

**ICP – Autoridade Nacional de
Comunicações**

**Exame de Conformidade ao
Sistema de Contabilidade
Analítica dos CTT - Correios
de Portugal, S.A.
Exercício de 2009**

Índice

Glossário	4
1. Identificação e descrição das obrigações legais e regulamentares aplicáveis	7
1.1. Directiva Postal	7
1.2. Lei de Bases do Serviço Postal	11
1.3. Contrato de concessão do Serviço Postal Universal	12
1.4. Convénio de Preços do Serviço Postal Universal	12
2. Descrição do SCA dos CTT	13
2.1. Descrição do sistema de organização interna	13
2.2. Descrição e análise do SCA dos CTT	14
2.2.1. Descrição sumária do SCA	14
2.2.2. Sistemas de informação que suportam o SCA	18
2.2.3. Fases do processo do SCA	26
2.2.3.1. Introdução	26
2.2.3.2. Fase 1 – Extracção de dados	26
2.2.3.2.1. Fase 1.1 – Registo contabilístico	29
2.2.3.2.2. Fase 1.2 – Apuramento do custo do capital	32
2.2.3.2.3. Fase 1.3 – Actualização de contas e centros orçamentais (CO)	33
2.2.3.2.4. Fase 1.4 – Extracção de dados	34
2.2.3.2.5. Fase 1.5 – Repartição de dados	34
2.2.3.2.6. Fase 1.6 – Exportação de dados de <i>input</i>	34
2.2.3.3. Fase 2 – Tratamento de dados	34
2.2.3.3.1. Fase 2.1 – Tratamento de dados	36
2.2.3.4. Fase 3 – Repartição de custos	36
2.2.3.4.1. Fase 3.1 – Importação de dados de <i>input</i>	38
2.2.3.4.2. Fase 3.2 – Classificação de custos	38
2.2.3.4.3. Fase 3.3 – Repartição de custos	39
2.2.3.4.3.1. Introdução	39
2.2.3.4.3.2. Aceitação	43
2.2.3.4.3.3. Tratamento	49
2.2.3.4.3.4. Transporte	56
2.2.3.4.3.5. Distribuição	68
2.2.3.4.3.6. Retalho	76
2.2.3.4.3.7. Outros custos operacionais transversais às diversas fases operacionais	79
2.2.3.4.3.8. Chave de Repartição [IC] (“[IC]”)	81
2.2.3.4.3.9. Encargos terminais	81
2.2.3.4.3.10. Custos directos a produtos	82
2.2.3.4.3.11. <i>Phone-lx</i>	82
2.2.3.4.3.12. Unidades de vendas de clientes contratuais	83
2.2.3.4.3.13. Amortização de <i>goodwill</i>	83
2.2.3.4.3.14. Marketing	84
2.2.3.4.3.15. Serviços financeiros postais	84
2.2.3.4.3.16. Filatelia	85
2.2.3.4.3.17. CTT Expresso	85

2.2.3.4.3.18. Lotaria	85
2.2.3.4.3.19. Outras chaves analisadas	85
2.2.3.5. Fase 4 – Geração de relatórios	87
2.2.3.5.1. Fase 4.1 – Análise de variações	88
2.2.3.5.2. Fase 4.2 – Revisão de resultados	89
2.2.3.5.3. Fase 4.3 – Envio de relatórios	89

Glossário

Conceitos

Contabilidade Analítica – o prestador do serviço universal deverá dispor de um SCA que permita a determinação das receitas e dos custos, directos e indirectos (conjuntos e comuns), de cada um dos serviços reservados e não reservados e que, adicionalmente, permita a separação entre os custos associados às diversas operações básicas integrantes dos serviços postais.

Encargos Terminais – remuneração dos prestadores do serviço universal pela distribuição do correio transfronteiriço de entrada, constituído pelos envios postais provenientes de outro Estado-membro ou de um país terceiro.

Gearing – rácio entre o endividamento da empresa e o capital próprio.

Macroactividade – agregação dos custos da empresa (custos com pessoal, fornecimentos e serviços externos, amortizações, entre outros) com base nas actividades/tarefas similares desenvolvidas no âmbito da prestação de serviços (directamente ou actividades de suporte). O Departamento de Contabilidade Analítica define quais os custos que são imputados a cada macroactividade através do ficheiro **[Informação Confidencial (“[IC]”)]**.

Produto Agregado – conjunto de produtos pertencentes à mesma família (exemplo: Correio Azul Nacional).

Produto Elementar – produto desagregado ao nível do tarifário (ex. Correio Azul Nacional 0-20g).

Serviço Universal – oferta permanente de serviços postais com qualidade especificada, prestados em todos os pontos do território nacional, a preços acessíveis, a todos os utilizadores, visando a satisfação das necessidades de comunicação da população e das actividades económicas e sociais. O âmbito do Serviço Universal é o serviço postal de envios de correspondência, livros, catálogos, jornais e outras publicações periódicas até 2kg de peso e de encomendas postais até 20kg de peso, bem como um serviço de envios registados e de um serviço de envios com valor declarado, aplicável quer ao serviço postal no âmbito nacional, bem como ao internacional. O Serviço Universal pode ter âmbito reservado ou não reservado.

Serviço Reservado – serviços prestados em regime de exclusividade pelo prestador do serviço universal, compreendendo:

- Serviço postal de envios de correspondência incluindo a publicidade endereçada, quer sejam ou não efectuados por distribuição acelerada, cujo preço seja inferior a duas vezes e meia vezes a tarifa pública de um envio de correspondência do primeiro escalão de peso da categoria normalizada mais rápida, desde que o seu peso seja inferior a 50g (alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 112/2006, de 9 de Junho);
- O serviço postal de envios de correspondência registada e de correspondência com valor declarado, incluindo os serviços de citação via postal e notificações penais, dentro dos mesmos limites de preços e peso referidos;
- A emissão e venda de selos e outros valores postais;
- A emissão de vales postais; e,
- A colocação, na via pública, de marcos e caixas de correio destinados à recolha de envios postais.

Serviços Não Reservados (Serviços postais em concorrência) – serviços postais não abrangidos pela definição anterior, nomeadamente:

- A exploração de centros de troca de documentos;
- Envios de correio expresso;
- Envios de correspondência, envios de registados e com valor declarado desde que ultrapassem os limites de preço e de peso que definem os serviços reservados e com peso até 2Kg;
- Envios de encomendas postais até 20Kg de peso; e,
- Envios de livros, catálogos, jornais e outras publicações periódicas até 2kg de peso.

Estes serviços podem ser explorados pela concessionária do serviço universal ou por outras entidades devidamente habilitadas para o efeito.

Siglas e abreviaturas

ACE – Agrupamento Complementar de Empresas

AOV – Aluguer Operacional de Viaturas

ATE1 – Estações de correio com um trabalhador

BEC – Balcão Estação de Correio – Pequenas estações de correio, normalmente integradas noutros espaços (actualmente em desuso).

[IC] – Ferramenta de suporte aos processos de análise e *reporting* da informação realizados pelo departamento de contabilidade analítica e que permite a extracção do sistema de controlo orçamental (**[IC]**) da informação referente aos centros e contas do controlo orçamental e respectivos custos associados.

CAAT's – *Computer Assisted Audit Techniques*

CAD – Centros Auxiliares de Distribuição

CAPM – *Capital Asset Pricing Model*

CARC – Centros de Agrupamento e Reserva Contínua

CDP – Centro de Distribuição Postal.

CEP – *Courier, Express and Parcel*

CESA – Campos Envelopagem, S.A.

CO – Centro orçamental

COC S – Centro Operacional (de Sul) de Cabo Ruivo

Correio *Inbound* – Correio internacional proveniente de outros países

Correio *Outbound* – Correio que é expedido para outros países

CTC – Centro de Tratamento de Correio

CTT – CTT – Correios de Portugal, S.A.

DCA – Departamento de Contabilidade Analítica

DR – Demonstração de Resultados

DRA – Direcção Regional dos Açores

DRM – Direcção Regional da Madeira

DSTS – Desenvolvimento e Integração de Serviços e Tecnologia, S.A.

EC – Estação de Correio

[IC] – **[IC]** – Aplicação informática gerida pelo PLC que permite a obtenção de dados reais sobre tráfego e receita obtida



EM – Estações Móveis
EMS – *Express Mail Service*
FSE – Fornecimentos e Serviços Externos
GAC – Gestão da Actividade Comercial ([IC])
GC – Grandes clientes
IOS – Instituto de Obras Sociais
ICP-ANACOM – ICP – Autoridade Nacional de Comunicações
IPK – *Items per kilo*
IRC – Imposto sobre os rendimentos de pessoas colectivas
MAIS1 – Estações com mais de um trabalhador
[IC] – Modelo (em suporte informático) onde estão registados os tempos padrão das operações necessárias para a realização das tarefas de Aceitação.
MOP – Manutenção de Obras e Património Imobiliário
MVNO – *Mobile Virtual Network Operator*
[IC] – Sistema informático utilizado no Atendimento
OCR – *Optical Character Recognition*
PC – Posto de Correio
PLC – Planeamento e controlo do Grupo (Serviço corporativo)
PME – Pequenas e Médias Empresas
PMECONTDC – Pequenas e médias empresas e clientes contratuais
POI – Processos, Organização e Informação (Unidade de Serviços Partilhados)
RAI – Resultado antes de imposto
REIMS – *Remuneration Exchange International Mail System*
RICAM – Rede internacional, Continente, Açores e Madeira
SCA – Sistema de Contabilidade Analítica
SFP – Serviços Financeiros Postais
SNC – Sistema de Normalização Contabilística
SNU – Serviço Não Universal
SNUNR – Serviço Não Universal Não Reservado
SNUR – Serviço Não Universal Reservado
SU – Serviço Universal
SUNR – Serviço Universal Não Reservado
SUR – Serviço Universal Reservado
TE – Cálculo do custo do capital utilizando a taxa efectiva de imposto
[IC] – [IC]
UEC – Unidade Equivalente de Correio
UN-SFP – Unidade de Negócio de Serviços Financeiros Postais
UPU – União Postal Universal
USP – Unidade de Serviços Partilhados
WACC – *Weighted Average Cost of Capital*

1. Identificação e descrição das obrigações legais e regulamentares aplicáveis

De acordo com informações prestadas pelo ICP-ANACOM, em 31 de Dezembro de 2009 eram aplicáveis ao serviço postal universal as seguintes normas:

- A Directiva Postal (Directiva 97/67/CE, de 15 de Dezembro de 1997, alterada pela Directiva 2002/39/CE, de 12 de Junho);
- A Lei de Bases do Serviço Postal (Lei n.º 102/99, de 26 de Julho, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 116/2003, de 12 de Junho);
- As bases da Concessão do Serviço Postal Universal (Decreto-Lei n.º 448/99, de 4 de Novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 116/2003, de 12 de Junho e pelo Decreto-Lei n.º 112/2006, de 9 de Junho);
- O Contrato de Concessão do Serviço Postal Universal, de 1 de Setembro de 2000 (alterado em 9 de Setembro de 2003 e em 26 de Julho de 2006);
- O Convénio de Preços do Serviço Postal Universal celebrado entre os CTT e o ICP-ANACOM, em 10 de Julho de 2008.

Nos capítulos seguintes descrevemos sumariamente as obrigações dos CTT previstas na legislação nacional, comunitária e regulamentar.

1.1. Directiva Postal

Directiva 97/67/CE

A Directiva Postal compreende a Directiva 97/67/CE, de 15 de Dezembro de 1997, a qual foi alterada pela Directiva 2002/39/CE, de 12 de Junho e pela Directiva 2008/6/CE, de 20 de Fevereiro. Esta Directiva estabelece regras comuns a serem adoptadas por todos os Estados-membros, tendo em consideração os seguintes objectivos comunitários:

- Garantir ao nível da Comunidade um serviço postal universal que corresponda a um conjunto mínimo de serviços de qualidade especificada, a prestar em todos os Estados-membros, a um preço acessível a todos os utilizadores, independentemente da sua localização geográfica na Comunidade;
- Garantir a eficiente prestação do serviço universal, que consiste em oferecer a todos os utilizadores um acesso fácil à rede postal, pela prestação, nomeadamente, de um número suficiente de pontos de acesso e garantindo condições satisfatórias do ponto de vista da frequência da recolha e da distribuição, satisfazendo as necessidades fundamentais dos utilizadores e garantindo-lhe um tratamento equitativo e não discriminatório;
- Garantir que o funcionamento do serviço universal deve ser assegurado em condições financeiras equilibradas, justificando manter um conjunto de serviços de âmbito reservado ao prestador de serviço universal, sem prejuízo da aplicação das regras de concorrência;
- Garantir aos Estados-membros a faculdade de subordinar a concessão de licenças a obrigações de prestação do serviço universal ou a contribuições financeiras para um fundo de compensação destinado a compensar o prestador de serviço universal pela prestação de serviços que representem encargos financeiros não razoáveis;



- Garantir que as medidas adoptadas, no âmbito do serviço postal universal, irão assegurar o carácter transparente e não discriminatório das condições de acesso à rede postal pública, bem como, de forma a evitar distorções da concorrência, irão garantir uma gestão correcta do serviço universal, através da aplicação de tarifas objectivas, transparentes, não discriminatórias e orientadas em função dos custos;
- Garantir que a remuneração da prestação do serviço postal transfronteiriço intracomunitário seja orientada para cobrir os custos de entrega suportados pelos prestadores do serviço universal no país de destino e que esta remuneração deverá criar um incentivo destinado a manter ou melhorar a qualidade do serviço transfronteiriço através da utilização de métricas de qualidade de serviço;
- Garantir que existe uma separação contabilística, por parte do prestador de serviço universal, entre os diferentes serviços reservados e os não reservados de forma a introduzir transparência nos custos reais dos diferentes serviços;
- Garantir que os prestadores de serviço universal, deverão implementar sistemas de contabilidade analítica, que possam ser fiscalizados por uma entidade independente, através dos quais os custos possam ser imputados aos serviços com o maior rigor possível e segundo processos transparentes, pela aplicação do princípio da distribuição total dos custos;
- Garantir aos Estados-membros a competência de definir o estatuto de uma ou mais entidades reguladoras nacionais, que garantam o bom funcionamento do serviço universal, bem como a concorrência leal no sector reservado e não reservado.

Esta Directiva tem como principal objectivo garantir que exista uma efectiva gestão do serviço universal de forma a evitar distorções da concorrência, bem como garantir que as tarifas aplicadas a este serviço sejam objectivas, transparentes, não discriminatórias e orientadas em função dos custos.

O artigo 7º da Directiva estabelece ainda os serviços que podem ser reservados por cada Estado-membro ao prestador do serviço universal, nomeadamente a recolha, triagem transporte e entrega dos envios de correspondência interna de preço inferior ao quádruplo da tarifa pública de um envio de correspondência do primeiro escalão de peso da categoria normalizada mais rápida (caso exista) de peso inferior a 350 gramas.

Relativamente ao SCA, esta Directiva estabelece que os prestadores de serviço universal deverão manter contas separadas, discriminando todos os serviços incluídos no sector reservado e não reservado. Estabelece também que as contas dos serviços não reservados deverão estabelecer uma nítida distinção entre os serviços que pertencem ao serviço universal e os serviços que a este não pertencem.

De acordo com esta Directiva, o SCA deve imputar os custos a cada um dos serviços reservados ou não reservados, da seguinte forma:

- Devem ser imputados a um serviço os custos que lhe sejam directamente atribuíveis;
- Os custos comuns, ou seja os custos que não possam ser directamente atribuídos a um serviço, devem ser imputados da seguinte forma:
 - Sempre que possível, os custos comuns devem ser imputados com base na análise directa da origem dos próprios custos;
 - Quando a análise directa não for possível, as categorias de custos comuns devem ser imputadas com base numa ligação indirecta a outra categoria ou grupo de categorias de custos relativamente aos quais seja possível efectuar uma imputação ou atribuição directa. A ligação indirecta deve basear-se em estruturas de custo comparáveis;
 - Quando não for possível estabelecer medidas directas ou indirectas de repartição dos custos, a categoria de custos deve ser imputada com base numa chave de repartição geral calculada em função da relação entre todas as despesas directa ou indirectamente imputadas ou atribuídas, por um lado, a cada um dos serviços reservados e, por outro, aos outros serviços.

Esta Directiva vem ainda definir a criação, por parte de cada Estado-membro, de uma ou mais entidades reguladoras nacionais para o sector postal, juridicamente distintas e funcionalmente independentes. Estas deverão assegurar o cumprimento das obrigações decorrentes da Directiva, podendo ter como atribuição assegurar o cumprimento das regras de concorrência no sector postal.

Compete igualmente à entidade reguladora nacional, o ICP-ANACOM, assegurar que:

- A conformidade do SCA implementado pelo prestador do serviço universal seja fiscalizada por um organismo competente e independente; e,
- Seja periodicamente publicada uma declaração de comprovação da conformidade e manter disponíveis, com um adequado nível de pormenor, informações sobre os sistemas de contabilidade analítica aplicados pelo prestador do serviço universal, devendo submeter essa informação à apreciação da Comissão Europeia, sempre que esta o requerer.

Directiva 2002/39/CE

A Directiva Postal foi revista em Junho de 2002, tendo sido emanada a Directiva 2002/39/CE, de 10 de Junho de 2002.

Esta segunda Directiva prevê o estabelecimento, a nível comunitário, de uma abertura gradual e controlada do mercado das correspondências postais à concorrência, concedendo a todos os prestadores de serviço universal o tempo necessário à aplicação das medidas de modernização e reestruturação que assegurem a viabilidade do sector no longo-prazo. Neste sentido, esta Directiva prevê reduções nos limites de peso dos serviços que podem estar incluídos no âmbito reservado aos prestadores de serviço universal, bem como a liberalização do correio transfronteiriço de saída.

Desta forma, esta segunda directiva estabelece fundamentalmente um aditamento ao artigo 7º da Directiva 97/67/CE, relativo ao âmbito dos serviços reservados aos prestadores do serviço universal. Esses serviços devem limitar-se à recolha, triagem, transporte e entrega dos envios de correspondência interna e dos envios de correio transfronteiriço de entrada, quer sejam ou não efectuados por distribuição acelerada, dentro do limite de peso de 100 gramas, a partir de 1 de Janeiro de 2003, e de 50 gramas, a partir de 1 de Janeiro de 2006. A Directiva estabelece ainda que

estes limites de peso não serão aplicáveis, a partir de 1 de Janeiro de 2003, se o preço for igual ou superior ao triplo da tarifa pública de um envio de correspondência do primeiro escalão de peso da categoria mais rápida e, a partir de 1 de Janeiro de 2006, se o preço for igual ou superior a duas vezes e meia essa mesma tarifa.

Esta directiva estabelece também um aditamento ao artigo 12º da Directiva 97/67/CE, definindo que as tarifas de condições especiais para entidades que efectuem envios de correspondências em volumosas quantidades, devem ter em conta os custos evitados em relação ao serviço normalizado que oferece a totalidade das prestações de recolha, transporte, triagem e entrega. Estas condições devem ser aplicadas de igual forma tanto na relação entre terceiros como na relação entre terceiros e os prestadores do serviço universal que prestam também serviços equivalentes. Os particulares que efectuem envios em condições similares deverão usufruir das mesmas tarifas, mantendo-se portanto os princípios da transparência e da não discriminação das tarifas.

De acordo com o mesmo artigo, é igualmente vedada a concessão de subvenções cruzadas a serviços universais não incluídos no sector reservado, com base em receitas provenientes dos serviços de sector reservado, excepto na eventualidade de essas subvenções cruzadas se considerarem absolutamente necessárias para o cumprimento de obrigações específicas do serviço universal na área concorrencial.

Directiva 2008/6/CE

À data do presente relatório esta Directiva encontra-se em fase de transposição para o ordenamento jurídico português. Esta Directiva introduz várias alterações à Directiva 97/67/CE, nomeadamente no que respeita ao financiamento do serviço universal, ao custo líquido do financiamento do serviço universal, à área reservada ao prestador do serviço universal e à futura e progressiva abertura dos mercados postais à concorrência.

De acordo com esta Directiva, foi efectuado um estudo prospectivo que avalia, para cada Estado-membro, o impacto produzido no serviço universal pela plena realização do mercado interno dos serviços postais comunitários em 2009, tendo-se concluído que o objectivo básico de assegurar a prestação sustentável de um serviço universal pode ser assegurado em toda a Comunidade sem ser necessária a existência de uma área reservada. Assim sendo, a área reservada deverá deixar de ser a solução privilegiada para o financiamento do serviço universal.

Desta forma, pode ser necessário para alguns Estados-membros o financiamento externo dos custos líquidos do serviço universal. Este financiamento deverá seguir os princípios da transparência, não discriminação e proporcionalidade previstos na Directiva 97/67/CE, sendo o custo líquido calculado, sob o controlo da autoridade reguladora nacional, como a diferença entre os custos líquidos em que o prestador de serviço universal incorre ao operar no âmbito do serviço universal e ao operar fora dessa obrigação. Este cálculo deverá considerar o direito do prestador do serviço universal de obter um lucro razoável e criar incentivos à rentabilidade.

Assim sendo, caso um Estado-membro determine que as obrigações do serviço universal implicam um custo líquido e representam um encargo financeiro não razoável para o prestador do serviço universal, este poderá estabelecer um mecanismo para compensar o prestador do serviço através de fundos públicos ou um mecanismo para partilhar o custo líquido das obrigações do serviço universal entre os prestadores de serviços e/ou os utilizadores.

Relativamente ao SCA, esta Directiva introduz alterações à primeira Directiva Postal na medida em que, de acordo com as alterações introduzidas ao artigo 14º da Directiva 97/67/CE, estabelece que o prestador do serviço universal deverá manter as contas separadas nos respectivos sistemas de contabilidade analítica, de forma a distinguir claramente os serviços e produtos que pertencem ao serviço universal dos que não pertencem. Esta distinção irá contribuir para que os Estados-

membros e as respectivas autoridades reguladoras possam calcular o custo líquido do serviço universal. De acordo com este artigo, os custos comuns necessários para prestar serviços universais e não universais devem ser correctamente atribuídos, devendo ser aplicados os mesmos factores de custos a ambos os serviços.

1.2. Lei de Bases do Serviço Postal

A Lei de Bases do Serviço Postal (“Lei de Bases”), estabelecida pela Lei n.º 102/99, de 26 de Julho, tem como objecto e âmbito a definição das bases gerais a que obedece o estabelecimento, a gestão e a exploração de serviços postais no território nacional, bem como os serviços internacionais com origem ou destino no território nacional. A Lei de Bases compreende igualmente a determinação da rede postal, das operações integrantes do serviço postal, das diferentes formas de envio postal, do serviço universal e dos serviços reservados, bem como as inerentes responsabilidades de cada uma destas determinações.

De acordo com a Lei de Bases, compete à entidade reguladora de cada Estado-membro a prossecução e fiscalização das atribuições do Estado. Compete portanto ao Estado a definição das linhas estratégicas e das políticas gerais do sector postal, a aprovação da legislação e regulamentação aplicáveis e a regulação dos serviços postais. A Lei de Bases determina também que compete ao ICP-ANACOM aprovar um SCA que permita a determinação das receitas e dos custos, directos e indirectos, de cada um dos serviços reservados e de cada um dos serviços não reservados e que, adicionalmente, permita a separação entre os custos associados às diversas operações básicas que integrem as operações de Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição de envios postais.

A Lei de Bases estabelece também que compete à entidade reguladora fiscalizar a correcta aplicação do SCA implementado pelo prestador do serviço universal e publicar anualmente uma declaração de comprovação de conformidade do SCA e dos resultados obtidos.

Como consequência da aprovação da Directiva 2002/39/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 10 de Junho, que veio alterar as regras relacionadas com a abertura dos serviços postais da Comunidade, foi transposto para o normativo português, através do Decreto-Lei n.º 116/2003, de 12 de Junho de 2003, as regras que permitem incluir esta liberalização do sector e vêm modificar a Lei de Bases do Serviço Postal.

A principal alteração refere-se à revisão do âmbito dos serviços reservados aos CTT, alterando o objecto da concessão, tendo sido liberalizado a partir de 2003 o serviço de correspondências com mais de 100 gramas ou com um preço igual ou superior a três vezes a tarifa de referência (correio azul, 0 a 20 gramas, serviço nacional).

Foram ainda inseridas novas regras no que respeita ao regime de preços a observar pelo prestador do serviço universal, bem como quanto ao tratamento de reclamações recebidas pelos diversos prestadores de serviços postais. Quanto ao serviço universal estabelece-se que as regras relativas à formação dos preços que o integram são fixadas em convénio a celebrar entre a entidade reguladora (o ICP-ANACOM) e a concessionária, deixando de verificar-se a intervenção da Direcção-Geral do Comércio e da Concorrência no processo de regulação destes preços. No que respeita às reclamações, passou a ser necessário garantir a existência de serviços de apoio ao utilizador, nomeadamente através da disponibilização de um sistema adequado de informação e assistência e da criação de um processo transparente e de fácil acesso que permita um tratamento rápido das reclamações.

Para além do âmbito da transposição da Directiva 2002/39/CE esta legislação veio alterar os poderes de decisão dos CTT quanto à gestão dos estabelecimentos postais, no sentido de permitir

aos CTT uma maior liberdade de actuação, e alterar o cálculo da indemnização por resgate da concessão.

Adicionalmente, em 2006, e no seguimento da liberalização do sector, foi alterada a Lei de Bases do Serviço Postal, através da introdução do Decreto-Lei n.º 112/2006, de 9 de Junho, que permite a abertura do mercado das correspondências, encontrando-se actualmente liberalizado o envio de correspondências com mais de 50 gramas e preço superior a duas vezes e meia a tarifa de referência (correio azul, 0 a 20 gramas, serviço nacional), a par de outros serviços postais prestados em regime de concorrência, como sejam o envio de livros, jornais e outras publicações periódicas, de encomendas postais e de correio expresso.

1.3. Contrato de concessão do Serviço Postal Universal

No Decreto-Lei n.º 448/99, de 4 de Novembro, foram aprovadas as bases da Concessão do serviço postal universal, entre o Estado Português e os CTT, ficando estipuladas as exactas condições em que deve ser prestado o serviço postal universal, definindo-se o conjunto de direitos e obrigações a que as partes ficam sujeitas. São ainda definidos os objectos do serviço universal reservado e não reservado e o prazo da concessão (30 anos, passível de renovação por períodos sucessivos de 15 anos). Uma das Bases do Decreto-Lei refere-se ao SCA tendo ficado estipulada a obrigatoriedade de implementação de um sistema que permita a determinação dos custos, directos e indirectos, e das receitas, segregados por operações básicas, dos serviços postais universais sendo que, é da responsabilidade do ICP-ANACOM a aprovação da metodologia a utilizar.

Conforme disposto no contrato de concessão, os CTT estão obrigados a pagar anualmente ao Estado Português, a título de renda, o valor correspondente a 1% da receita bruta de exploração dos serviços objectos da concessão prestados em regime de exclusivo.

Em 2003 o Decreto-Lei n.º 116/2003, de 12 de Junho, vem transpor as normas da Directiva Comunitária n.º 2002/39/CE, para o normativo português, revendo o âmbito dos serviços reservados ao prestador do serviço universal no quadro da progressiva liberalização do sector, a qual foi feita de forma faseada. Fora do âmbito da transposição da Directiva e no que respeita especificamente à concessionária do serviço postal universal, foram introduzidas duas alterações, sendo uma relativa à decisão de gestão dos estabelecimentos postais e a outra respeitante ao cálculo da indemnização por resgate da concessão.

No seguimento da legislação e continua liberalização do sector, foi introduzido o Decreto-Lei n.º 112/2006, de 9 de Junho, que vem alterar as bases de concessão do serviço postal Universal e prever a concessão da prestação de um novo serviço de Caixa postal electrónica. Este Decreto-lei veio igualmente modernizar o conteúdo das bases da concessão do serviço postal universal, permitindo adaptá-lo ao actual ambiente regulamentar do sector postal, conferindo-lhe o grau de flexibilidade num sector em liberalização cada vez mais dinâmico e competitivo, antecipando a liberalização total do sector em 2009.

1.4. Convénio de Preços do Serviço Postal Universal

De acordo com o Convénio de Preços do Serviço Postal Universal, de 10 de Julho de 2008, ficou estabelecido que o sistema de preços dos serviços reservados e não reservados, que se incluem no serviço universal dos CTT, os custos deverão obedecer aos princípios da transparência, da não discriminação e da uniformidade tarifária na sua aplicação.

Este Convénio estabelece também que os CTT ficam obrigados a manter um sistema que permita o apuramento dos custos associados às diferentes fases do processo produtivo (aceitação, tratamento, transporte e distribuição), assim como, o apuramento dos custos por serviço/produto segregado às várias vertentes de prestação do serviço/produtos em questão.

De igual forma, ficou estipulado que os CTT estão compelidos a efectuar as alterações ao SCA de acordo com as alterações propostas pelo ICP-ANACOM sempre que estas se encontrem devidamente fundamentadas nomeadamente, através de Auditorias realizadas ao SCA dos CTT pela Entidade Reguladora.

Em relação ao regime de Preços, ficou estipulado pelo presente Convénio, que a variação média ponderada dos preços dos Serviços Postais Reservados, nos anos de 2009 e 2010, seja inferior ao nível de inflação em **[IC]** pontos percentuais.

A fixação dos preços dos serviços postais do serviço universal de âmbito não reservado é da responsabilidade dos CTT, podendo o ICP-ANACOM determinar a qualquer momento alterações a cada um desses preços.

2. Descrição do SCA dos CTT

2.1. Descrição do sistema de organização interna

O Departamento de Contabilidade Analítica (DCA) ou o Departamento de Contabilidade Analítica e de Gestão (CAG) integra os Serviços de Contabilidade e Finanças (SCF), uma das unidades orgânicas da Unidade de gestão dos Serviços Partilhados (USP) que foi implementada no exercício de 2009.

Este departamento é composto por dois operacionais e um coordenador, sendo as principais funções deste departamento as seguintes:

- Identificar as necessidades dos clientes internos e desenvolver um modelo de indicadores de gestão complementar às medidas de eficiência e qualidade do serviço, que serão acompanhadas pelo controlo de gestão da USP;
- Produzir, analisar, interpretar e disponibilizar reportes de informação contabilística e financeira aos clientes internos;
- Definir e implementar uma estrutura orçamental adequada às necessidades da Empresa, propondo regras gerais de orçamentação;
- Garantir a emissão, análise e compatibilização da informação de gestão no âmbito da Contabilidade Analítica;
- Uniformizar, actualizar e divulgar o normativo de procedimentos de controlo orçamental e de controlo interno;
- Elaborar o orçamento de custos, promovendo a difusão das respectivas normas e garantindo a uniformidade de critérios e procedimentos utilizados;
- Elaborar periodicamente documentos de síntese de indicadores de gestão orçamental e análise de desvios;
- Conceber a metodologia, garantir o funcionamento e modernização do SCA;
- Determinar valores que permitam estabelecer Preços de Transferência;

- Promover a obtenção de elementos de custos para suporte das propostas de revisão tarifária;
- Assegurar a emissão de informação para a entidade reguladora no âmbito do SCA;
- Assegurar a informação a prestar a entidades externas dos Serviços de Contabilidade e Finanças;
- Assegurar a correcta especialização mensal de custos e proveitos;
- Garantir o cálculo correcto da renda relativa ao Contrato de Concessão;
- Fornecer informação de suporte ao processo de facturação dos serviços de Contabilidade e Finanças, de acordo com os procedimentos em vigor na USP;
- Proceder ao cálculo anual do custo do capital a imputar aos produtos, de acordo com a metodologia definida pelo SCA e com os pressupostos estabelecidos pela entidade reguladora.

Este departamento é responsável pelo apuramento dos resultados do SCA, recorrendo a várias fontes de informação que são obtidas e preparadas por outras unidades orgânicas, tais como o Departamento de Planeamento e Controlo, o Departamento de Contabilidade Geral, o Departamento de Logística, os Serviços de Gestão de Recursos Físicos, os Serviços de Suporte às Áreas de Negócio, os Serviços de Recursos Humanos, o Departamento de Marketing, etc..

2.2. Descrição e análise do SCA dos CTT

2.2.1. Descrição sumária do SCA

O SCA dos CTT tem como principais objectivos:

- Determinar os custos por operação/actividade, de acordo com a metodologia de *Fully Distributed Costs*;
- Determinar os custos, proveitos e margens de cada produto/serviço incluído no serviço Universal e serviço Não Universal, por âmbito Reservado e Não Reservado;
- Ser uma ferramenta de gestão de apoio à decisão;
- Cumprir obrigações legais perante a entidade reguladora (ICP-ANACOM)

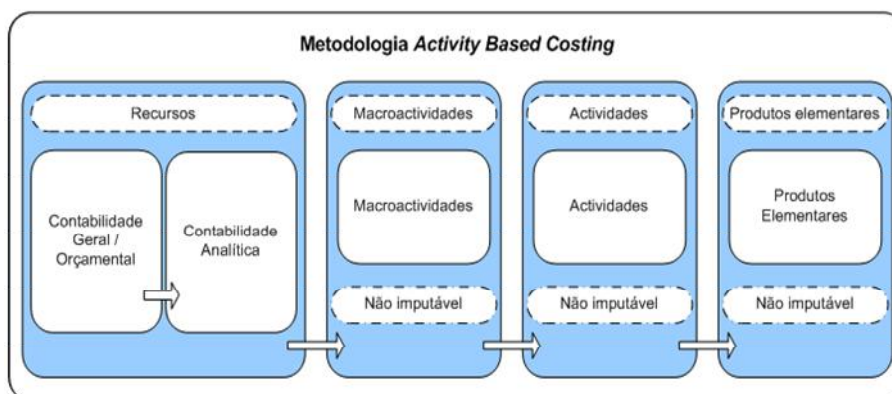
A metodologia do sistema de custeio utilizada pelos CTT é a *Fully Distributed Costs* (FDC), que tem por base o método de *Activity Based Costing* (ABC), sendo este um método de imputação dos custos de acordo com as actividades operacionais desempenhadas na cadeia de valor da Empresa.

A metodologia FDC procura de forma consistente e homogénea identificar os custos associados a cada serviço prestado/ produto vendido, através do levantamento e quantificação dos recursos (capital humano, capital fixo, técnicos e estruturais) utilizados e das actividades operacionais inerentes ao processo de criação de valor.

O modelo de custeio dos CTT é constituído pelas seguintes dimensões:

- Recursos
Compreendem o conjunto de recursos (humanos, técnicos e estruturais) agregados por contas de custos e proveitos, por natureza e centros orçamentais. Estes são utilizados e consumidos por actividades operacionais, no processo de criação de valor;

- Actividades
Compreendem o conjunto alargado de actividades integrantes do serviço postal com características homogéneas entre si (Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição), que representam uma determinada fase de um processo integrado na cadeia de valor da organização;
- Objectos de custo (produtos)
Compreendem os elementos finais a custear pelo SCA, receptores dos custos das macroactividades e actividades em função dos critérios de repartição definidos no sistema de custeio.

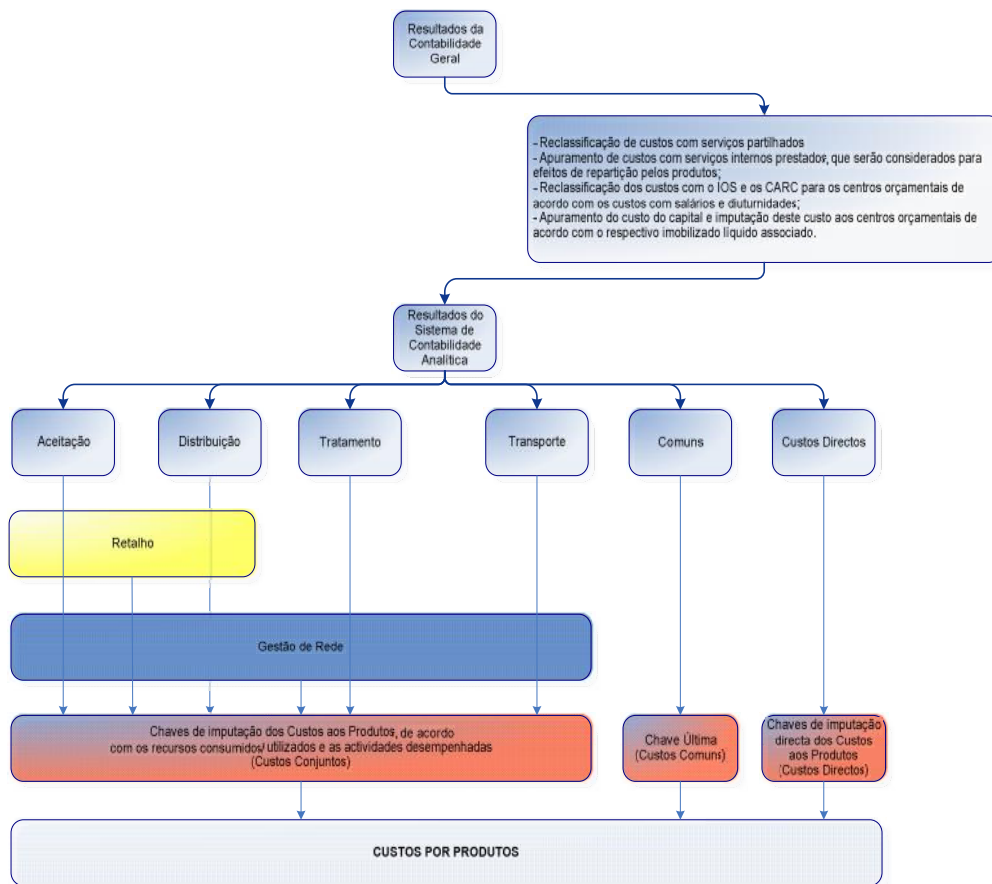


A afectação de custos e proveitos no SCA é efectuada da seguinte forma:

- Inicialmente, os custos e os proveitos são registados na contabilidade geral, sendo simultaneamente classificados na contabilidade analítica num determinado centro de custos/ centro orçamental de Nível 3 específico. O SCA está estruturado em centros orçamentais de Nível 1 (N1), e cada um destes centros inclui diversos centros orçamentais de Nível 2 (N2), que por sua vez incluem inúmeros centros orçamentais de Nível 3 (N3). Desta forma, ao classificar um custo ou um proveito num determinado centro orçamental N3, este é automaticamente classificado nos centros orçamentais N2 e N1 que o precedem na estrutura do SCA;
- O sistema de custeio é analisado ao nível dos centros orçamentais N2. Estes centros orçamentais são alocados às fases operacionais (Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição) integrantes do sistema postal, de acordo com a estrutura orgânica dos CTT;
- Na fase seguinte, efectuam-se reclassificações de custos de serviços partilhados, registados na contabilidade orçamental em centros orçamentais específicos, para centros orçamentais que permitam que estes sejam imputados a cada uma das fases integrantes do serviço postal;
- Posteriormente é efectuada a reclassificação dos custos do Instituto de Obras Sociais (IOS) e aos Centros de Agrupamento de Reserva Contínua (CARC), registados em centros orçamentais específicos na contabilidade analítica, proporcionalmente aos custos com salários e diuturnidades registados em cada um dos restantes centros orçamentais;
- É acrescido aos custos do SCA o montante de custo do capital, calculado pelo DCA, sendo este imputado a cada centro orçamental, proporcionalmente ao valor líquido contabilístico do imobilizado corpóreo e incorpóreo afecto à exploração incluído naqueles centros orçamentais;

- Após estas fases está determinado o total de custos do SCA a repartir pelos diversos produtos e serviços, de acordo com os critérios definidos pelas chaves de repartição. De acordo com os centros orçamentais e a fase operacional a que respeitam, os custos poderão ser imputados aos produtos da seguinte forma:
 - Custos directos
Compreendem os custos que se encontram relacionados com produtos específicos, claramente identificados pelos CTT. Quando os custos directos são identificados, as chaves de repartição utilizadas incluem apenas alguns produtos específicos ou são directamente associadas a um produto específico;
 - Custos conjuntos
Compreendem os custos relacionados com macroactividades específicas, objectivamente identificadas pelos CTT, como por exemplo a Aceitação, Tratamento, Transporte ou Distribuição, sendo a sua repartição, por produtos, efectuada em função do consumo de recursos em cada actividade integrante das macroactividades. Os custos conjuntos agregam portanto custos estruturais e operacionais associados a uma determinada macroactividade, sendo utilizadas chaves de repartição específicas no seu processo de imputação;
 - Custos comuns
Estes custos estão associados a processos gerais de suporte à actividade dos CTT ou a processos para os quais não é possível identificar de forma distinta as macroactividades a que dizem respeito. Compreendem custos que não estão directamente relacionados com nenhuma actividade ou produto em concreto. Estes custos são distribuídos através de uma **IC**, calculada na última fase de distribuição dos custos, por produtos, com base nos custos que até àquela fase foram imputados aos produtos, de acordo com os critérios das restantes chaves de repartição.

O processo de imputação de custos do SCA aos produtos pode resumir-se como segue:



Em termos operacionais a imputação dos custos do SCA aos produtos é efectuada em quatro fases distintas, nomeadamente:

- **Fase 1**
Extracção/obtenção e validação de dados das diversas fontes de informação.
- **Fase 2**
Preparação e tratamento da informação de *input* ao sistema operacional que suporta o processo de repartição dos custos pelos produtos ([IC]), executada pelos colaboradores do DCA.
- **Fase 3**
Repartição de custos pelos produtos, utilizando para o efeito o sistema [IC].
- **Fase 4**
Geração de relatórios pré-definidos no sistema operacional [IC], de acordo com as directrizes emanadas pela entidade reguladora e elaboração de relatórios adicionais que sirvam de suporte à análise de desempenho dos produtos incluídos no SCA.

2.2.2. Sistemas de informação que suportam o SCA

2.2.2.1. Introdução

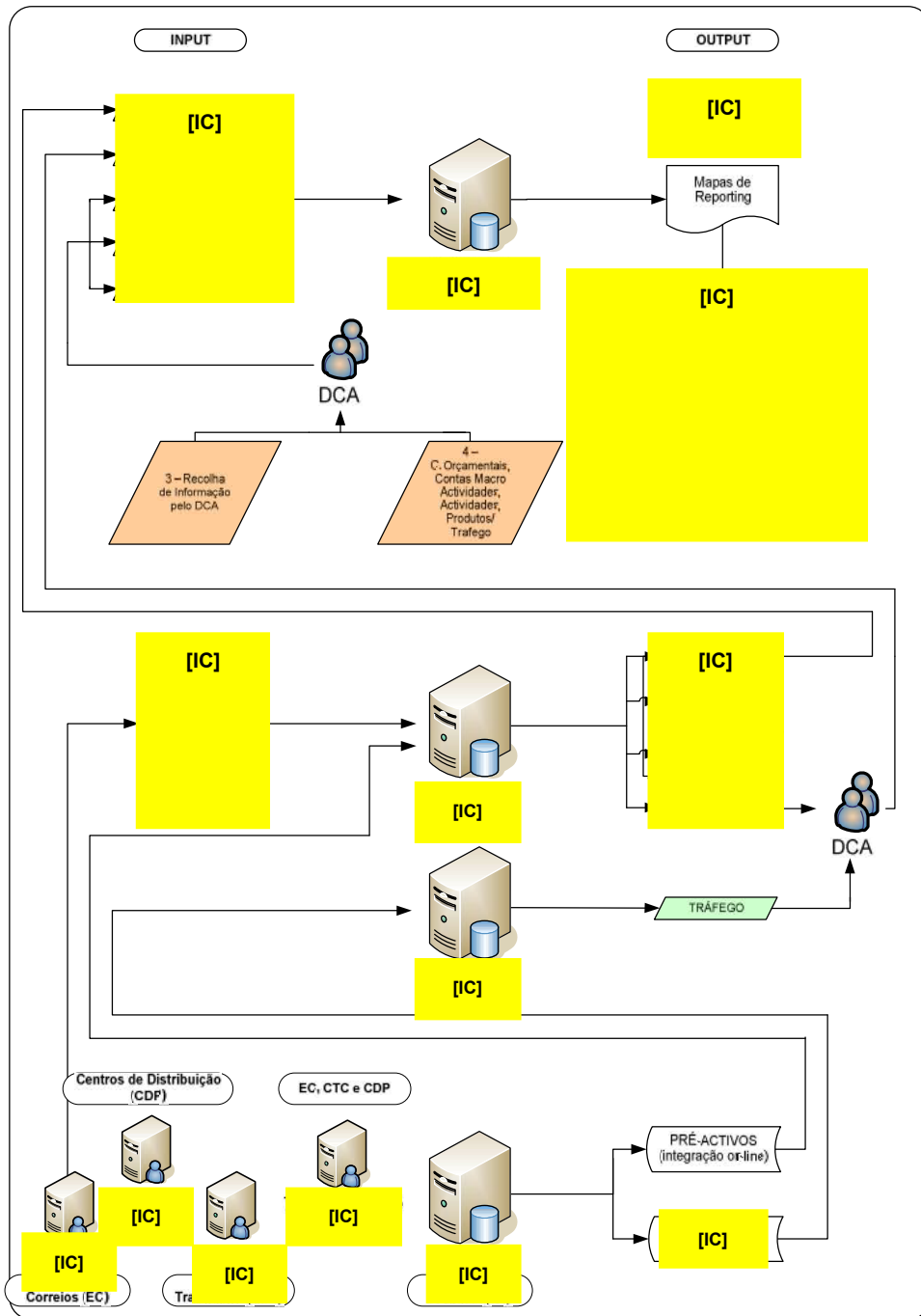
A Empresa utiliza como sistema de suporte do apuramento de resultados do SCA, o sistema [IC]. Este sistema foi desenvolvido pela *Microsoft* e tem como principal funcionalidade suportar os processos do SCA, nomeadamente na fase de extracção, tratamento, repartição e *reporting* da informação, sendo este processo realizado pelos colaboradores do DCA.

No decurso das operações realizadas nas várias fases do SCA, são utilizados vários sistemas informáticos que permitem a obtenção da informação necessária ao custeio dos produtos. Em seguida apresentamos a arquitectura lógica dos sistemas de informação, fluxos e fontes de informação utilizadas no processo de apuramento dos resultados do SCA, bem como os sistemas de informação utilizados nas fases operacionais da cadeia de valor dos CTT.

Nas diversas fases que compõem o processo de repartição dos custos pelos produtos, identificámos os procedimentos realizados pelo DCA.

Arquitectura dos Sistemas de Informação e os fluxos de Informação do processo SCA

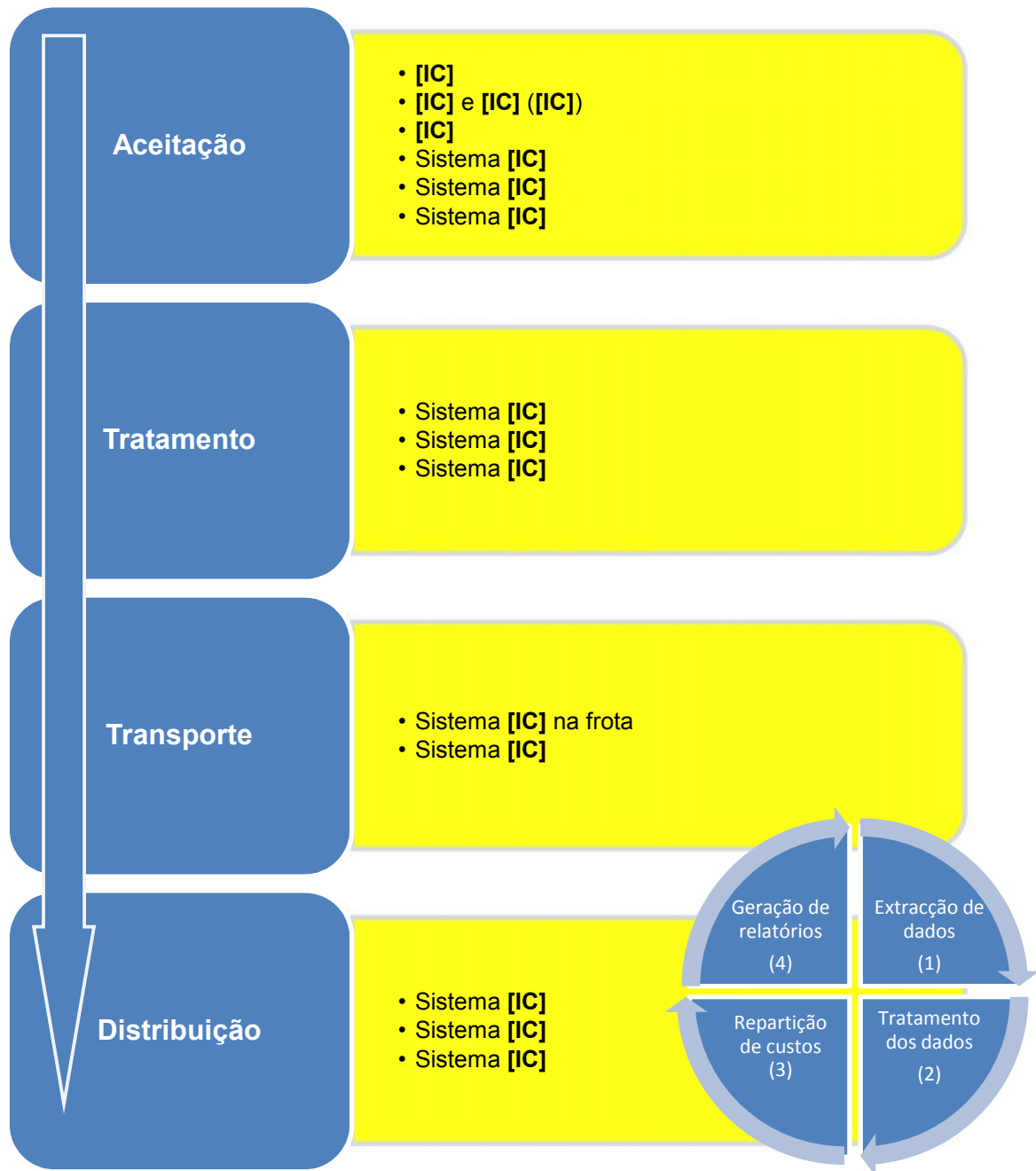
O presente diagrama representa a arquitectura lógica dos sistemas e dos fluxos de informação do processo do SCA, suportado pelo sistema informático **[IC]**, e das suas fontes de informação que permitem a imputação dos custos pelos vários produtos, de acordo com os recursos utilizados/consumidos e as actividades integrantes do serviço postal.



2.2.2.2. Sistemas de informação e fontes de informação

2.2.2.2.1. Sistemas de informação

No decurso das operações realizadas nas quatro fases do SCA, são utilizados vários sistemas informáticos que disponibilizam a informação necessária ao processo de imputação dos custos aos produtos. Os sistemas informáticos de suporte utilizados nas diversas fases operacionais são as seguintes:



[IC] ([IC])

O [IC] é o sistema informático de suporte aos processos de análise e *reporting*, tendo como objectivo apurar os resultados por produto. Este sistema efectua a importação de dados directamente do [IC], através de processos automáticos e manuais, sendo estes últimos efectuados pelos colaboradores do DCA. O DCA efectua igualmente o tratamento dos dados extraídos por este sistema, garantindo que os ficheiros de *input* indispensáveis ao processo de repartição incluem os requisitos aplicacionais necessários.

O processo de repartição de custos pelos produtos está automatizado por este sistema operacional, sendo, no final do processo de repartição, gerados relatórios pré-definidos pelo [IC] (incluídos no *reporting package* reportado anualmente à entidade reguladora), bem como outros relatórios necessários à análise de desempenho de alguns produtos.

É ainda de referir que o sistema [IC] tem um *interface* automático com o sistema [IC]. O processo de integração dos dados é iniciado pelos elementos do DCA na aplicação [IC], existindo controlos, durante o processo de repartição, que são efectuados de forma automática.

Sistema [IC] ([IC])

O [IC] é o sistema de *front-office* das estações e postos de correio dos CTT. Este sistema processa e regista a facturação das estações dos correios, nomeadamente a facturação cujo recebimento é em dinheiro (clientes ocasionais) e a facturação de serviços contratados (clientes contratuais), efectuando a integração contabilística no sistema [IC]. O sistema [IC] integra contabilisticamente a facturação das estações e postos de correio no sistema integrado de gestão ([IC]), nomeadamente através do [IC] (folha de caixa das estações e postos de correio) e do [IC] ([IC]), preenchidas pelos clientes contratuais).

Diariamente, após o encerramento das estações e postos de correio, as informações da receita registada no sistema [IC] (através do [IC] e do [IC]) são integradas no sistema [IC].

O processo de integração em [IC] é efectuado através da extracção de um ficheiro por cada estação e posto de correios, sendo estes ficheiros enviados previamente para um servidor que tem como função efectuar a sua integração no sistema [IC].

O sistema [IC] é acedido remotamente, estando localizado nas instalações do centro de processamento de dados da IBM. A sua arquitectura de alta disponibilidade é composta por dois servidores em Lisboa e dois servidores no Porto que replicam toda a informação entre si, em tempo real. O sistema é principalmente utilizado na fase operacional de Aceitação.

[IC]

O [IC] é um modelo estatístico integrado no sistema [IC], que permite o registo das operações realizadas nas estações e postos de correio permitindo o apuramento da quantidade de tráfego por actividade (tarefa) desempenhada e o tempo de ocupação teórico em cada um dos pontos de atendimento (e respectiva inactividade), por produto. Esta é uma aplicação de recolha e análise de indicadores, que permite a obtenção dos tempos dispendidos na prestação de serviços por produto, nos pontos de atendimento. Esta informação é posteriormente utilizada pelo DCA para a determinação dos valores de repartição a utilizar na fase operacional de Aceitação. De referir que após integração no sistema [IC], esta informação é integrada no sistema [IC].

Sistema [IC] ([IC] de Produtos da Rede de Vendas)

Este sistema tem como função tratar a informação estatística proveniente dos [IC], procedendo ao apuramento dos volumes de tráfego nos pontos de atendimento e do tempo total dispendido na aceitação de objectos postais por produto.

[IC] (Folha de caixa)

O [IC] regista todas as operações das estações, representando a folha de caixa e compreende informação sobre a facturação nos postos de atendimento (correio ocasional), que é recebida em dinheiro ou cheque. Este modelo é integrado directamente no [IC].

[IC] – [IC]

O [IC] corresponde às [IC], utilizadas pelos clientes contratuais (avenças). A facturação aos clientes contratuais é de periodicidade mensal, pelo que este modelo permite o processamento de descontos de quantidades. O [IC] é, maioritariamente, preenchido pelos clientes contratuais e entregue por estes aquando da entrega dos objectos postais nos postos de atendimento ou directamente nos Centros de Tratamento de Correio (CTC – no caso dos grandes clientes). As guias compreendem, por tipo de produto, o total de quantidades de objectos postais a serem processados pelos CTT nos CTC, por escalão de peso, o que permite melhorias de eficiência no tratamento destes objectos, pelo que os CTT concedem descontos a estes clientes, em resultado das melhorias de eficiência obtidas. Estas guias são integradas directamente no módulo de facturação do [IC].

Sistema [IC] ([IC])

O sistema [IC] é uma aplicação de gestão operacional que contém informação sobre os custos de distribuição, informação orçamental dos departamentos, tráfego total associado à receita por cliente/segmento, informação sobre o número médio de pessoas por centro orçamental, bem como dados estatísticos obtidos do [IC] (integrado no sistema [IC]) e tratados no sistema [IC].

Não existem *interfaces* automáticos entre os sistemas [IC] e o [IC]. A título de exemplo, a informação disponibilizada pelo [IC] relativa ao tráfego (o critério de repartição mais utilizado para a imputação dos custos ao nível dos produtos elementares) é tratada manualmente por parte do DCA, antes da inclusão daquela informação no ficheiro de *input* designado de [IC]. Este sistema é transversal a várias fases operacionais, sendo utilizado nas operações de Aceitação, Tratamento e Distribuição (conforme o nível de agregação do tráfego em cada uma destas fases).

Sistema ERP – [IC]

O [IC] é o sistema integrado de gestão (ERP) dos CTT e integra informação de várias fontes provenientes das diversas fases operacionais do serviço postal dos CTT, nomeadamente a informação proveniente do sistema de facturação ([IC], [IC] (Multi-Produtos)), os custos (registados na Contabilidade Geral), as contas e os centros orçamentais (de acordo com a estrutura orgânica dos CTT e a Contabilidade Orçamental), bem como informação relativa a imobilizado e respectivos CO's (para efeitos de repartição do custo do capital).

Relativamente ao processo de custeio dos produtos, existem vários *interfaces* aplicativos que são iniciados pela aplicação [IC], nomeadamente no que respeita ao processo de importação de dados transaccionais do [IC]. A informação extraída pelo [IC] compreende principalmente os ficheiros [IC], [IC] e as receitas por conta POC.

Sistema [IC]

O [IC] é o sistema operacional que permite o rastreio dos objectos postais. É utilizado para rastreio da correspondência postal de serviços especiais, bem como de apoio à gestão de qualidade e gestão de reclamações. A título exemplificativo, este sistema acompanha o percurso do objecto postal, permitindo a sua localização nas várias fases operacionais, através da “pistolagem” do código de barras que lhe é atribuído.

Sistema [IC] ([IC])

O [IC] é o sistema de controlo de tráfego utilizado na fase operacional de Tratamento, que efectua o registo das horas de trabalho e de contagem de quantidades, por tipo de produto e escalão de peso.

Este sistema permite a monitorização da actividade efectuada na operação de Tratamento, produzindo indicadores de produção (tráfego de entrada, tráfego tratado, apuramento de saldos pendentes de tratamento e produtividade), e é utilizado na análise e apoio à decisão. Este sistema incorpora ainda um módulo de tráfego, recursos humanos e um módulo de geração de escalas.

Sistema [IC] ([IC])

O [IC] é o sistema operacional de apuramento do tráfego e da utilização dos recursos da fase operacional de Distribuição, por produto, efectuando o registo de tempos, número de carteiros, objectos não entregues e permite a obtenção do custo por número de objectos distribuídos e respectivo custo unitário (em Unidades Equivalentes de Correio “UEC”).

2.2.2.2.2. Fontes de informação e ficheiros utilizados

As fontes de informação utilizadas pelo sistema **[IC]** para o processamento e apuramento dos resultados do SCA apresentam-se como segue:

Informação	Fontes de Informação	Tipo Integração	Designação	Tratamento
Custo do capital.	Informação obtida e tratada pelo DCA.	Manual (introdução do valor).	[IC]	Manual (cálculo do valor)
Informação de Centros Orçamentais, Contas POC (desagregadas) e respectivos custos associados.	Os dados são recolhidos do sistema SAP.	Automática (<i>interface</i> aplicacional).	[IC]	Manual (controles aplicacionais)
Centros Orçamentais e Imobilizado Líquido.	Os dados são recolhidos do sistema SAP.	Manual (importação de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual
Contas de Custos agregadas, após reclassificações de custos IOS, CARC e Custo do Capital, por Centros Orçamentais.	Com base nos dados recolhidos do sistema SAP (Custos_SAP_N3 e Custos_SAP_BASE) e no Custo do Capital calculado, esta informação é tratada e mantida pelo DCA.	Manual (tratamento de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual
Proveitos/ Receita por Produto.	Os dados são recolhidos do sistema SAP (módulo de facturação), sendo a informação tratada e mantida pelo DCA.	Manual (importação de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual
Centros Orçamentais, Contas Agregadas, Produtos, Tráfego, Macroactividades e Actividades.	A informação é disponibilizada por ficheiro em formato MS Excel pelo DCA.	Manual (importação de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual
Chaves de repartição a utilizar para combinações de Contas de Custos Agregadas e Centros Orçamentais.	A informação é disponibilizada e mantida por ficheiro em formato MS Excel pelo DCA.	Manual (importação de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual
Critérios de repartição a utilizar por chave de repartição.	A informação é disponibilizada e mantida por ficheiro em formato MS Excel pelo DCA.	Manual (importação de ficheiro em formato MS Excel).	[IC]	Manual

Em três das quatro fases do processo do SCA (Extracção de Dados, Tratamento de Dados e Repartição de Custos) são utilizados, tratados ou extraídos os seguintes ficheiros:

Fase 1		
Ficheiros	Sistema fonte	Tipo de processo
[IC]	DCA	Manual
[IC]	[IC]	Automático
[IC]	[IC]	Automático



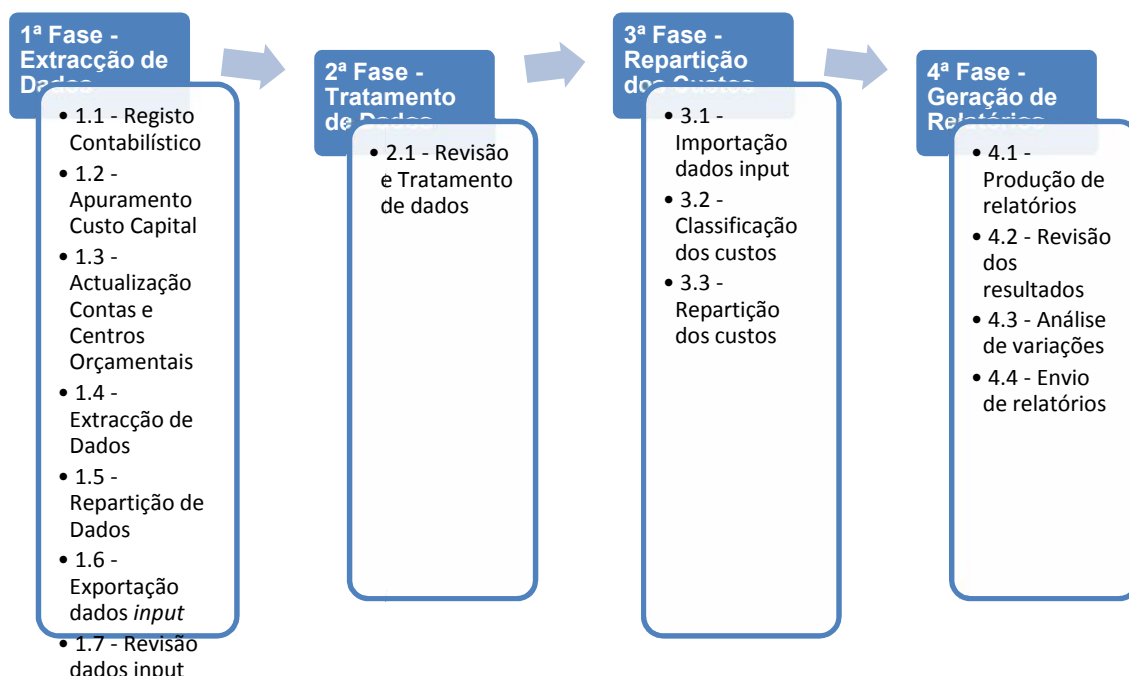
Fase 2		
Ficheiros	Tratamento	Tipo de Processo
[IC]	Concepção do ficheiro de Custos por Tipo de Conta (Contas Agregadas) e Centros Orçamentais com base no tratamento dos ficheiros importados do Sistema [IC] ([IC] e [IC]), após as reclassificações dos custos com IOS, CARC e Custo do Capital.	Manual
[IC]	Receita por conta POC, por produto, concebido com base em informações provenientes do EIS (Tráfegos x Tarifas) e do Departamento de Marketing.	Manual
[IC]	Detalhe das Contas POC por Contas Agregadas e por Centros Orçamentais, das Macroactividades, Actividades e do Tráfego por Produto elementar (com base em informações provenientes do EIS e do sistema de facturação). Documento mantido e actualizado periodicamente pelo DCA na sequência de alterações ocorridas na estrutura orgânica dos CTT e a inclusão/ exclusão de produtos do sistema de custeio.	Manual
[IC]	Atribuição da Macroactividade, da Chave de repartição a ser utilizada, para os custos provenientes de cada combinação de Conta Agregada e Centro Orçamental e classificação dos custos de cada combinação de Conta Agregada e Centro Orçamental (se são Directos, Conjuntos ou Comuns). Documento mantido e actualizado periodicamente pelo DCA na sequência de alterações ocorridas na estrutura orgânica dos CTT e a inclusão/ exclusão de chaves de repartição do sistema de custeio.	Manual
[IC]	Detalhe das Chaves de repartição e respectivos critérios de repartição a utilizar em cada chave, conforme a Macroactividade, Actividade e Produto (agregado e elementar). Os critérios de repartição são definidos com base em informações/ detalhes provenientes de vários departamentos, conforme a fase operacional/ Macroactividade em que a chave se encontra incluída. Documento mantido e actualizado periodicamente pelo DCA na sequência de alterações ocorridas na estrutura orgânica dos CTT e a inclusão/ exclusão de chaves de repartição do sistema de custeio ou a alteração nos critérios de repartição.	Manual

Fase 3	
Ficheiros	Tipo de Processo
[IC]	Automático
[IC]	Automático
[IC]	Automático
[IC]	Automático
[IC]	Automático

2.2.3. Fases do processo do SCA

2.2.3.1. Introdução

As várias fases do processo do SCA e respectivos procedimentos, apresentam-se de seguida:



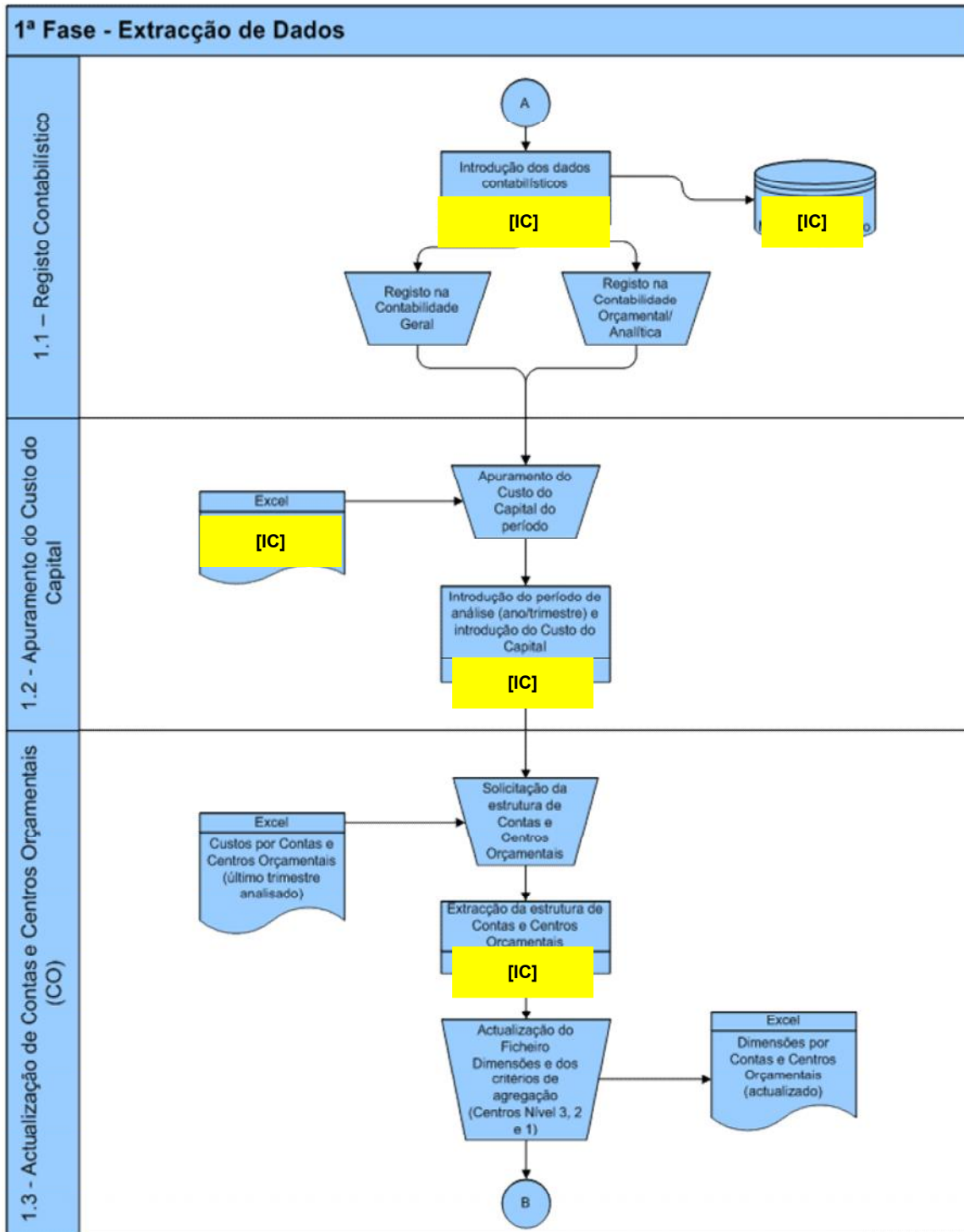
2.2.3.2. Fase 1 – Extração de dados

O processo do SCA é iniciado com a extração de dados das diferentes fontes de informação.

Este processo é efectuado por *interface* automático entre o [IC] e o sistema de Contabilidade Geral ([IC]), através da importação de ficheiros em formato MS Excel e da introdução e tratamento dos dados provenientes do [IC].

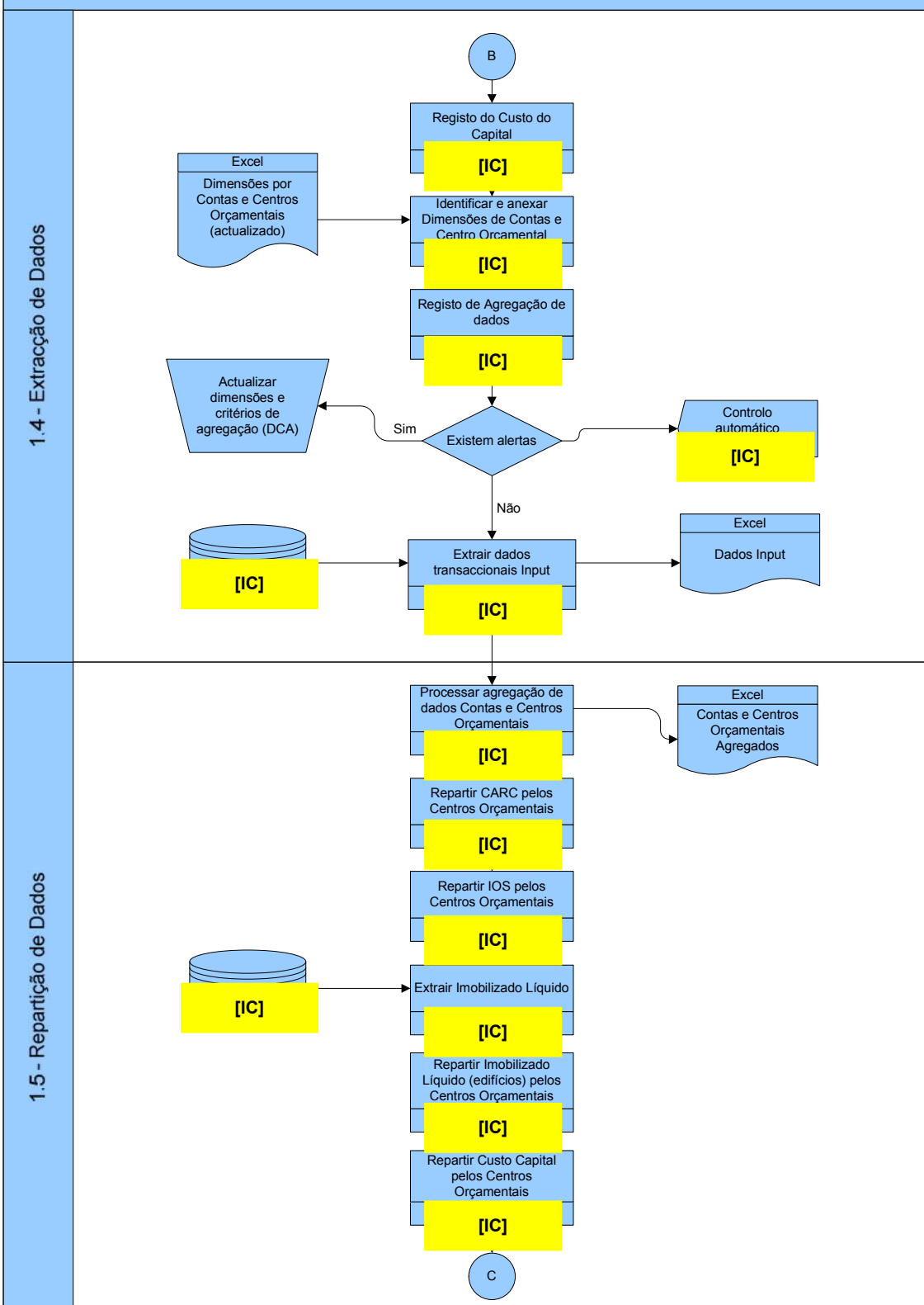


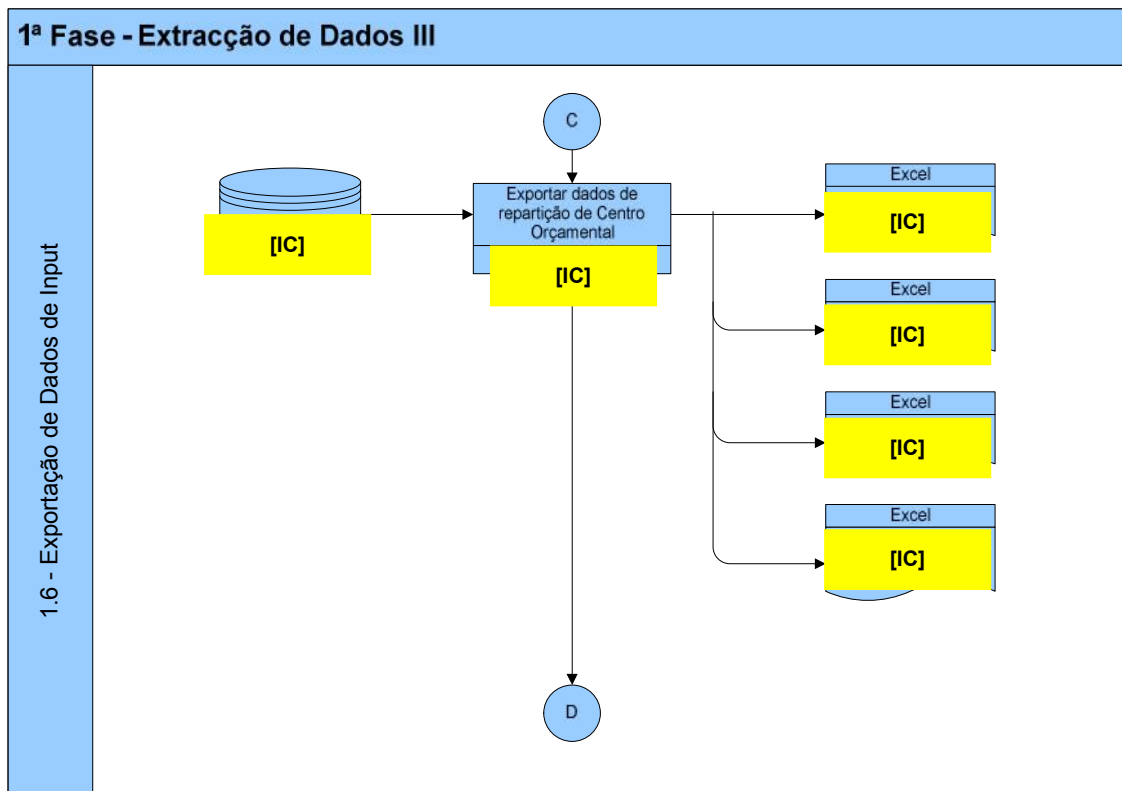
O presente diagrama descreve os procedimentos realizados durante a Fase 1:





1ª Fase - Extração de Dados II





2.2.3.2.1. Fase 1.1 – Registo contabilístico

Os CTT registam os seus custos e proveitos na contabilidade de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal (em 2009, de acordo com o POC).

Os custos e proveitos reflectidos na contabilidade são registados numa base sistemática e regular no sistema [IC] e servem de base ao SCA, sendo relevante analisar a forma como os CTT imputam estes custos aos diversos centros de custo da contabilidade analítica.

Quando os custos são registados na contabilidade estes são classificados:

- Na contabilidade geral: os custos são imputados às contas POC em vigor;
- Na contabilidade analítica: os custos são imputados de acordo com critérios predefinidos, em três centros de custos de diferentes níveis:
 - Centros Nível 1: Nível mais agregado do sistema de custeio (agrega Centros Orçamentais de Nível 2);
 - Centros Nível 2: Nível de agregação utilizado pelo DCA (agrega Centros Orçamentais de Nível 3);
 - Centros Nível 3: Nível mais elementar/detalhado do sistema de custeio dos CTT.

A estrutura de custos dos CTT, de acordo com o Relatório e Contas do exercício de 2009, é a seguinte:

Rubrica	2009	%	2008	%	Variação absoluta	Variação relativa
Custos com pessoal	370.500.057	58,81%	378.012.643	57,76%	(7.512.586)	-1,99%
Fornecimentos e serviços externos	194.846.073	30,93%	209.041.610	31,94%	(14.195.537)	-6,79%
Amortizações	22.572.469	3,58%	22.389.926	3,42%	182.543	0,82%
Custo das mercadorias vendidas	15.763.720	2,50%	15.485.544	2,37%	278.176	1,80%
Juros e custos similares	9.353.443	1,48%	14.279.874	2,18%	(4.926.431)	-34,50%
Custos e perdas extraordinários	6.393.128	1,01%	3.094.301	0,47%	3.298.827	106,61%
Outros custos e perdas operacionais	4.614.674	0,73%	4.676.720	0,71%	(62.046)	-1,33%
Ajustamentos	3.957.990	0,63%	2.937.195	0,45%	1.020.795	34,75%
Impostos	1.003.264	0,16%	878.396	0,13%	124.868	14,22%
Provisões	504.531	0,08%	3.470.158	0,53%	(2.965.627)	-85,46%
Perdas relativas a empresas associadas	497.914	0,08%	243.589	0,04%	254.325	104,41%
	<u>630.007.263</u>	<u>100,00%</u>	<u>654.509.956</u>	<u>100,00%</u>	<u>(24.502.693)</u>	<u>-3,74%</u>

Os custos mais relevantes são os Custos com Pessoal e os Fornecimentos e Serviços Externos, que em 2009 representam cerca de **[IC]**% dos custos totais.

Custos com pessoal

De acordo com a estrutura orgânica dos CTT, existem dois departamentos de pessoal, nomeadamente na **[IC]** (**[IC]**) – **[IC]** e na **[IC]** – **[IC]**. A **[IC]** (**[IC]**) incluída nos Serviços Corporativos é responsável por definir e divulgar directrizes, políticas e estratégias de RH, assumindo portanto uma função mais orientadora e legisladora. A **[IC]** incluída na **[IC]** tem funções de carácter operacional, regendo-se sempre pelas directrizes, políticas e estratégias emanadas pela Unidade de Serviços Corporativos, assumindo portanto uma função mais executiva. Ambas as áreas são independentes, quer em termos de estrutura, quer em termos de direcção.

O processo de admissão de pessoal requer a aprovação prévia do Director da área que, quando decide a contratação de um novo funcionário, informa o Administrador do Pelouro, que informa o CA e, caso a contratação seja aprovada em CA, é emitido um despacho. Este despacho já inclui a direcção e o centro orçamental Nível 3, onde a pessoa contratada irá ser alocada.

Os custos com pessoal são, em geral, registados mensalmente na contabilidade, tendo por base o processamento salarial. O *software* utilizado para processamento salarial é o **[IC]**, que faz o *interface* e integração automática no **[IC]**. Os custos com pessoal são alocados aos centros orçamentais Nível 3 automaticamente, de acordo com o despacho inicial de admissão do funcionário.

As trocas e cedências de colaboradores entre departamentos apenas podem ocorrer após aprovação das duas direcções envolvidas (da direcção de origem e da direcção de destino do colaborador). Esta aprovação é efectuada por despacho assinado, que é posteriormente reportada à Direcção de Recursos Humanos. Neste despacho consta o novo centro orçamental de Nível 3 onde o colaborador irá ser alocado.

Fornecimentos e serviços externos

A [IC] ([IC]) – [IC] ([IC]) está segregada em duas áreas distintas, nomeadamente a [IC] ([IC]) e a [IC] ([IC]). A [IC] é responsável pela gestão da plataforma central de compras, tendo como principais funções as seguintes:

- Recepção dos requisitos dos serviços a encomendar/ produtos a adquirir por parte das restantes áreas;
- Receber, controlar e agregar os despachos de autorização de compra e verificar se a compra se encontra devidamente orçamentada por parte do cliente interno (outras direcções ou empresas do grupo);
- Prospecção de mercado para determinar se o produto/serviço encomendado se encontra disponível e a que preço;
- Processar a adjudicação de compra, sendo esta comunicada posteriormente ao cliente interno e ao fornecedor seleccionado;
- Gerir a plataforma central de compras "[IC]" (existindo um Manual de Compras que serve para determinar as pessoas envolvidas no processo de compra (número de pessoas e respectivos níveis de aprovação) conforme o valor da compra ou do serviço a adjudicar, bem como os procedimentos a seguir.

A [IC] dedica-se à gestão de contratos com fornecedores, nomeadamente relacionados com economato (existindo para este efeito uma plataforma de *e-procurement*), mobiliário das estações e postos de correios, impressos, vestuário de serviço e gestão de outras necessidades de valor acrescentado reduzido. Todas as aquisições geridas por esta unidade encontram-se integradas no sistema [IC] (através de notas de encomenda geradas internamente).

De acordo com informações prestadas pelo [IC], todos os pedidos de compra necessitam de prévia validação do Departamento [IC], através da plataforma central de compras, tendo todos os departamentos e empresas do Grupo acesso a esta aplicação. Sempre que é determinada uma adjudicação para a compra de produtos ou encomenda de serviços, esta pode assumir três formas distintas:

- Produto para constituição de inventário – apenas é atribuído um centro orçamental ao custo, quando o produto sai de armazém (o custo com o produto apenas é registado quando este é consumido/utilizado ou quando gera o benefício económico associado à sua utilização);
- Consumo directo (serviços) – no momento do registo é atribuído automaticamente um centro orçamental;
- Imobilizado – o departamento que procede à nota de encomenda identifica nesta o centro orçamental onde o imobilizado adquirido ficará alocado.

Os produtos de *merchandising* à venda nas estações e postos de correio, são adquiridos pelos CTT em regime de consignação. Consequentemente, o respectivo custo das mercadorias vendidas, apenas é registado no centro orçamental na data da venda.

Os CTT utilizam contas específicas da contabilidade analítica, nomeadamente contas da classe #9 (#94, #95, #96 e #98), para efectuarem os seguintes registos extra-contabilísticos:

- Débitos de prestações de serviços internas entre o departamento que presta o serviço e o departamento que usufrui dos benefícios económicos associados (salientamos os serviços de “Correspondência”, que no exercício de 2009 ascenderam a **[IC]** Euros);
- Débitos dos custos incorridos pelos serviços partilhados às diversas unidades orgânicas (estes débitos ocorreram apenas no exercício de 2009, uma vez que este foi o ano de constituição da USP);
- Reclassificação de custos internos entre departamentos e respectivos Centros Orçamentais (por exemplo o custo de um funcionário que esteja temporariamente alocado a outro departamento ou unidade orgânica).

2.2.3.2.2. Fase 1.2 – Apuramento do custo do capital

Cálculo da taxa do custo do capital

A taxa de custo do capital corresponde à média ponderada das diferentes rendibilidades exigidas pelos investidores no capital de uma empresa, podendo estes capitais ser de origem própria (capitais próprios ou *Equity*) ou de origem alheia (capital remunerado por juros ou dívida financeira). De acordo com o actual modelo de regulação da actividade dos CTT pelo ICP-ANACOM, a taxa de custo do capital dos CTT é calculada de acordo com a metodologia do WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) antes de imposto, mediante a seguinte fórmula:

$$WACC = [K_e \times (1 - \text{Gearing})] / (1 - t) + K_d \times \text{Gearing} ,$$

Correspondendo:

- K_e : custo ou rendibilidade exigida dos capitais próprios;
- *Gearing*: peso da dívida financeira sobre o valor resultante da soma da dívida financeira e dos capitais próprios da Empresa;
- t : taxa de imposto da Empresa;
- K_d : custo ou rendibilidade exigida da dívida financeira.

A taxa de custo ou rendibilidade exigida dos capitais próprios é calculado através do CAPM (*Capital Asset Pricing Model*), em conformidade com a regulação actual e com a seguinte fórmula:

$$K_e = R_f + \beta \times MRP ,$$

Onde:

- R_f : retorno corrente de um activo sem risco ou taxa de juro sem risco;
- β : medida de risco sistemático de um investimento nos capitais próprios de uma empresa em relação a um portefólio diversificado, sendo considerado risco sistemático o risco da estrutura de capital da empresa (existência de capitais alheios). O risco de estrutura de capital da Empresa será reflectido através de um ajustamento aos *betas* observados no

mercado, ou seja, através de uma desalavancagem dos betas do sector em função da estrutura de capital da Empresa. Este ajustamento é calculado da seguinte forma:

$$\beta_{unlevered} = \beta_{equity} \left(1 + \frac{D}{E}\right)$$

- MRP: prémio de risco do mercado de capitais mensurado através da diferença entre o retorno esperado de um índice representativo do mercado de capitais e o retorno de um activo sem risco.

A taxa de custo ou rendibilidade exigida da dívida financeira é calculada através da soma da taxa de juro sem risco, tomada como taxa base de qualquer financiamento, com um *spread* aplicável e que represente o risco do grau de endividamento e natureza do negócio a que se destina financiar.

Cálculo do custo do capital

O custo do capital dos CTT, apurado pelo DCA, resulta da aplicação da taxa de custo do capital à soma do valor contabilístico do Capital Próprio e Capital Alheio (financiamento junto de instituições de crédito, incluindo locações financeiras de médio/longo prazo e curto prazo).

Imputação do custo do capital aos centros orçamentais

O custo do capital, mediante a sua inserção de forma manual no SCA, é automaticamente repartido pelos diversos CO's, em função do valor do imobilizado líquido corpóreo e incorpóreo, de cada CO no final do ano (incluindo reavaliações, excluindo imobilizado em curso, adiantamentos por conta de imobilizações corpóreas e imobilizado não afecto à exploração).

A imputação do custo do capital é efectuada através da aplicação da seguinte fórmula:

$$V_{CC} = S \times \frac{P_{DC}}{T}$$

Onde:

- V_{CC} : valor do custo do capital a afectar a determinado centro orçamental;
- P_{DC} : valor do imobilizado líquido de um centro orçamental (e.g. soma dos valores que constam nos ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo de 2009 para um determinado centro orçamental);
- S: Valor do custo do capital introduzido manualmente no código como uma constante (valor utilizado pelos CTT: **[IC]** Euros);
- T: Valor total do imobilizado líquido (e.g. soma dos valores que constam nos ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo de 2009).

2.2.3.2.3. Fase 1.3 – Actualização de contas e centros orçamentais (CO)

Para actualizar as contas (elementares e agregadas) e os centros orçamentais do sistema de custeio, é importado para o **[IC]** um ficheiro com a estrutura das contas e CO's utilizados no modelo do SCA no último trimestre analisado.

Em seguida é efectuada a extracção de informação do **[IC]**, referente às contas (elementares e agregadas) e CO's, para um ficheiro em formato MS Excel.

É efectuada uma correspondência entre o ficheiro [IC] (ficheiro de *input*) utilizado no último trimestre analisado e as contas do controlo orçamental (constantes no sistema [IC] – contas #94, #95, #96 e #98), com objectivo de actualizar o ficheiro [IC], com as correspondentes denominações constantes no sistema [IC] (Centros Orçamentais e Contas agregadas e elementares) e inclusão de novas contas e/ou CO's incluídos na contabilidade geral e orçamental.

Caso tenha sido identificada uma nova conta ou CO que não se encontre incluído no ficheiro [IC], o [IC] interrompe o processo e gera uma listagem com um detalhe das contas e CO's que não se encontrem mapeados no ficheiro [IC]. Após introdução dos dados em falta neste ficheiro, o processo é novamente executado até que novos alertas de falta de correspondência sejam colmatados.

2.2.3.2.4. Fase 1.4 – Extracção de dados

Nesta fase é efectuada o registo do Custo do Capital calculado pelo DCA, bem como o carregamento do ficheiro [IC] por contas e CO's para agregação de dados no [IC]. Esta agregação compreende a identificação de alterações entre as Contas e os CO's actuais e aqueles considerados no último período de análise.

Posteriormente é realizada a extracção de dados de *input* para um ficheiro em formato Excel com a agregação final das contas e CO's.

Nesta fase é realizada uma validação aplicacional que compreende a emissão de alertas, caso existam inconsistências nas correspondências (contas agregadas e CO's do ficheiro [IC]).

2.2.3.2.5. Fase 1.5 – Repartição de dados

O registo e agregação acima referidos disponibilizarão a informação necessária para efectuar a repartição de custos referentes aos CO's onde são registados os custos com o IOS, CARC e Custo do Capital pelos respectivos CO's finais.

2.2.3.2.6. Fase 1.6 – Exportação de dados de *input*

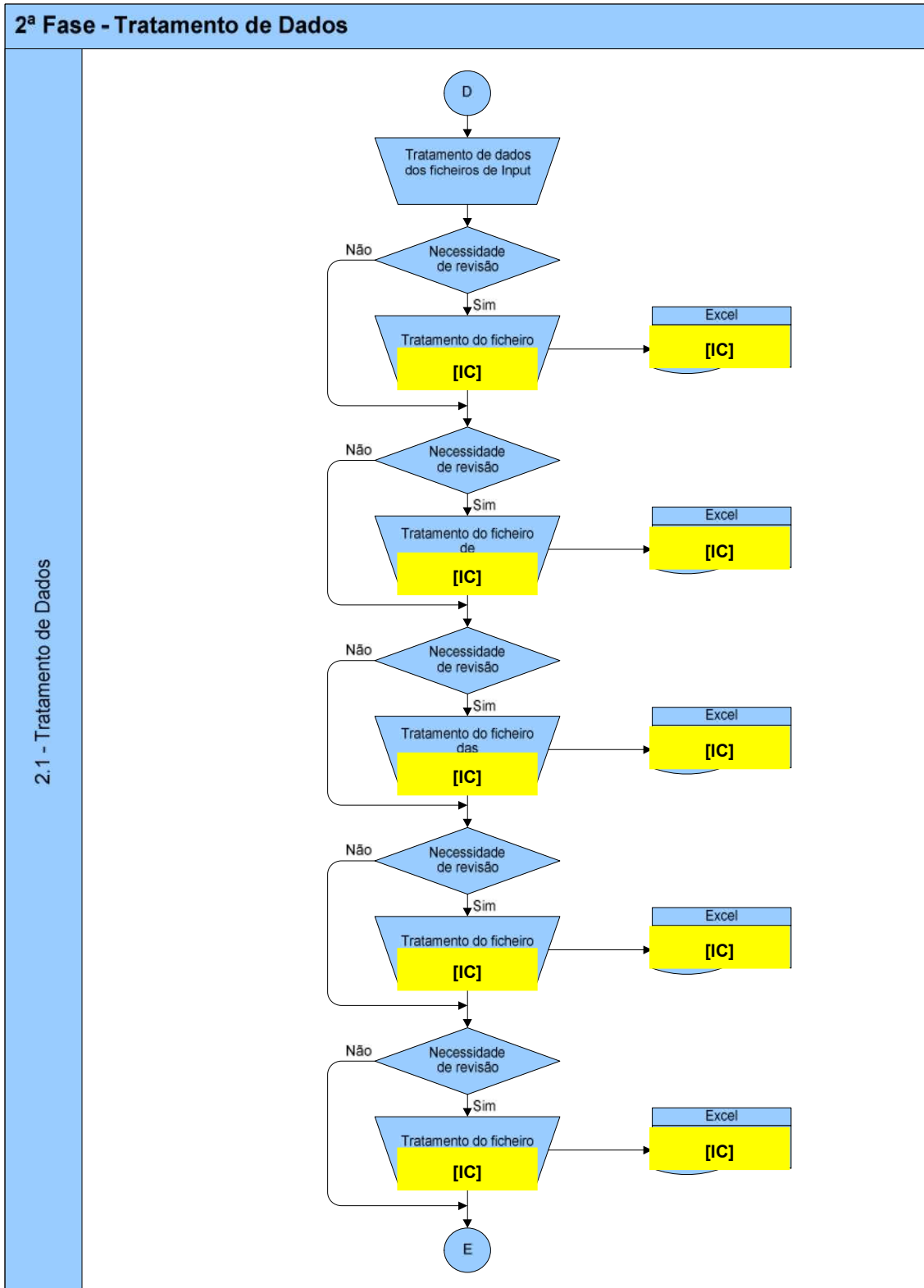
Nesta fase do processo é efectuada a exportação de dados do sistema [IC], com o objectivo de produzir os *inputs* necessários à fase de repartição do SCA.

Os dados são exportados do sistema [IC] para ficheiros em formato MS Excel. Os dados exportados correspondem aos seguintes ficheiros: [IC], [IC], [IC] e [IC].

2.2.3.3. Fase 2 – Tratamento de dados

Nesta fase é efectuada o tratamento dos ficheiros de *input* de acordo com os requisitos aplicacionais do [IC] definidos para a estrutura de dados dos mesmos. Estes são tratados e parametrizados em ficheiros de Excel pelos elementos do DCA. O sistema [IC] tem como funcionalidade a emissão de alertas à configuração dos ficheiros de *input*.

O presente diagrama descreve os procedimentos realizados na Fase 2:



2.2.3.3.1. Fase 2.1 – Tratamento de dados

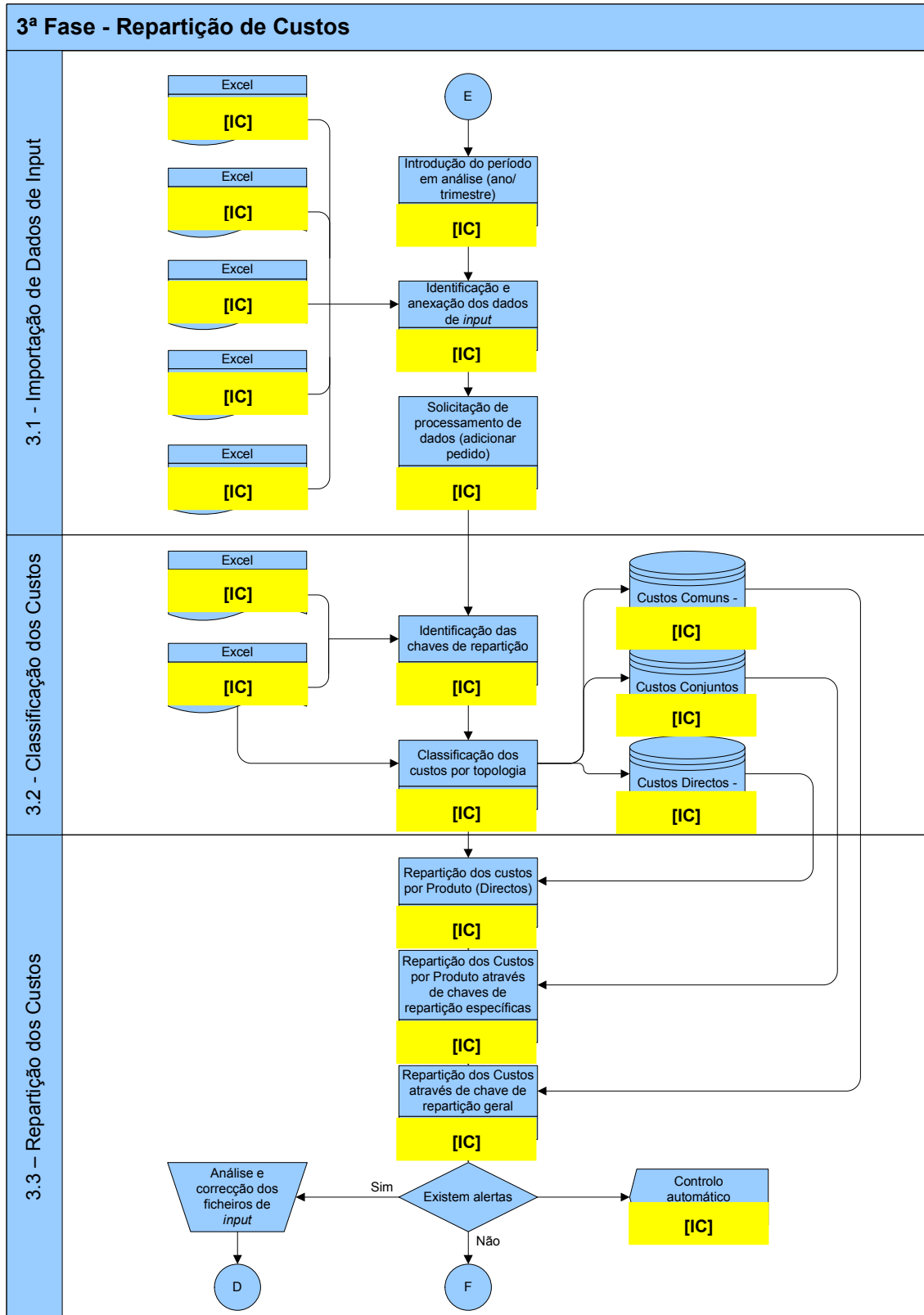
A fase de tratamento de dados compreende um processo preliminar de repartição dos custos pelos produtos, onde são efectuados procedimentos de tratamento e actualizações dos ficheiros de *input* utilizados no processo de repartição, com o objectivo de preparar a sua estrutura de acordo com os requisitos aplicacionais do [IC]. O tratamento e actualização dos ficheiros de *input* são efectuados pelos colaboradores do DCA.

2.2.3.4. Fase 3 – Repartição de custos

Nesta fase é efectuada a repartição dos custos associados a cada CO e conta agregada pelos produtos, de acordo com a metodologia de *Fully Distributed Costs*.

Esta fase é iniciada no [IC] pelos colaboradores do DCA, indicando o período (trimestre e ano) e o critério (e.g. Critério Geral ou Critério do Serviço Universal), sendo de seguida importados os ficheiros tratados na segunda fase do processo. O processo de repartição dos custos pelos produtos é efectuado de forma automática pelo [IC], de acordo com os critérios definidos nos ficheiros de *input* importados. O sistema [IC] tem funcionalidades de alerta e identificação de erros durante o processo de repartição, que de acordo com o nível e impacto crítico do erro identificado (por exemplo, a não associação de um produto agregado a um produto elementar no ficheiro [IC]), impedem a continuação do processo de repartição.

O presente diagrama descreve os procedimentos realizados durante a Fase 3:



2.2.3.4.1. Fase 3.1 – Importação de dados de *input*

A fase de repartição de custos é iniciada com a introdução no [IC] do período em análise, indicando o ano e trimestre a que os resultados se referem. Em seguida são importados os ficheiros em formato MS Excel necessários à classificação e repartição de custos e é despoletado o processo de repartição pelo utilizador do [IC], adicionando o pedido na aplicação.

Após a importação e carregamento dos ficheiros de *input* é efectuada uma validação aplicacional dos dados a processar. Na eventualidade de os requisitos aplicacionais não se encontrarem em conformidade, a aplicação interrompe o processo e é disponibilizado ao utilizador uma listagem dos erros e não conformidades identificadas pelo sistema.

2.2.3.4.2. Fase 3.2 – Classificação de custos

Nesta fase, os custos são classificados de acordo com o modelo de custeio, nomeadamente a metodologia do *Fully Distributed Costs*.

O modelo de custeio utilizado pressupõe uma repartição de custos representativa dos consumos efectuados e da utilização de recursos durante as várias fases operacionais da cadeia de valor. Existem três categorias distintas em que os custos podem ser classificados, nomeadamente:

- Custos directos
Compreendem os custos que se encontram relacionados com produtos específicos, claramente identificados pelos CTT. Quando os custos directos são identificados, as chaves de repartição utilizadas incluem apenas alguns produtos específicos ou são directamente associadas a um produto específico;
- Custos conjuntos
Compreendem os custos relacionados com macroactividades específicas, objectivamente identificadas pelos CTT, como por exemplo a Aceitação, Tratamento, Transporte ou Distribuição, sendo a repartição, por produtos, efectuada em função do consumo de recursos em cada actividade integrante das macroactividades. Os custos conjuntos agregam portanto custos estruturais e operacionais associados a uma determinada macroactividade, sendo utilizadas chaves de distribuição específicas no seu processo de repartição;
- Custos comuns
Estes custos estão associados a processos gerais de suporte à actividade dos CTT ou a processos para os quais não é possível identificar de forma distinta as macroactividades a que dizem respeito. Compreendem custos que não estão directamente relacionados com nenhuma actividade ou produto em concreto. Estes custos são distribuídos através de uma [IC], calculada na última fase de imputação dos custos, por produtos, com base nos custos que até àquela fase foram imputados aos produtos, de acordo com os critérios das restantes chaves de repartição.

Esta classificação é efectuada de acordo com um ficheiro [IC] preparado pelo DCA.

2.2.3.4.3. Fase 3.3 – Repartição de custos

2.2.3.4.3.1. Introdução

Após a classificação dos custos ser efectuada, estes são distribuídos tendo por base os critérios definidos nas várias chaves de repartição e tendo em consideração a classificação que lhes foi atribuída (custos directos, conjuntos ou comuns).

Os custos directos são repartidos por produto através de uma chave de repartição directa. Os custos conjuntos são repartidos por produto através de chaves de repartição específicas de uma determinada macroactividade, em função dos consumos efectuados ou dos recursos disponíveis utilizados pelos produtos. Os custos comuns são repartidos por produto através de uma chave de repartição geral, após os custos directos e conjuntos terem sido atribuídos aos produtos.

Nesta fase são executadas automaticamente diversas validações pelo sistema **[IC]**, na sequência das quais poderão ser gerados diversos alertas informativos (que não impedem a continuação do processo de repartição, mas que devem ser considerados), ou obrigar a novo tratamento, caso seja identificado um erro que impeça a continuação do processo de repartição.

Ficheiros de *input*

O processo de repartição de custos baseia-se em cinco ficheiros de *input* que, de forma complementar, incluem a informação necessária à repartição dos custos (directos, conjuntos ou comuns) pelos diversos produtos elementares.

De seguida apresentamos em maior detalhe o conteúdo e os nossos comentários sobre cada um dos ficheiros de *input* utilizados no processo de repartição.

- Ficheiro **[IC]**

Este ficheiro inclui as codificações possíveis, relativas às várias dimensões do modelo de custeio dos CTT, sendo composto por cinco *sheets* que consideram as dimensões do modelo por Contas, CO's, Actividades, macroactividades e Produto/Segmento, nomeadamente:

- Sheet **[IC]**

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]



- Sheet [IC]

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

- Sheet [IC]

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

- Sheet [IC]

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]



- *Sheet* [IC]

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

- **Ficheiro [IC]**

Este ficheiro inclui o valor acumulado de receitas para o período em análise, repartido por Conta POC, Produto e Rubrica da Demonstração de Resultados, bem como as regras de repartição das rubricas cuja repartição não é directa.

Este ficheiro resulta do tratamento do ficheiro [IC] que é extraído do sistema [IC], sendo com base no mesmo que o DCA realiza um conjunto de tarefas manuais, com o objectivo final de identificar, para cada conta POC, os produtos elementares que contribuem para a receita contabilizada.

O ficheiro [IC] compreende uma *sheet* com a seguinte informação:

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

- **Ficheiro [IC] ([IC])**

Este ficheiro resulta do processo de extracção de custos do sistema [IC] (controlo orçamental) e que apresenta para cada combinação “Conta N1” e “Centro N2” o valor dos custos acumulados associados. Este ficheiro inclui apenas uma *sheet* com a seguinte informação:

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

- **Ficheiro [IC]**

É neste ficheiro que se inicia o processo de repartição de custos do SCA. Numa fase inicial, são definidas as percentagens que identificam que parte do custo vai ser distribuída por cada chave de repartição (incluída na coluna “PERCENTAGEM”). De seguida, procede-se à classificação das macroactividades de Nível 1 (ou caso existam, as de Nível 2), cuja classificação depende da combinação de Centros de Nível 2 e Contas de Nível 1, bem como da respectiva chave de repartição a ser utilizada. Os custos são repartidos por macroactividade de acordo com percentagens definidas pela Contabilidade Analítica, ou seja, o custo definido para cada combinação de Conta N1 e Centro N2 é repartido por uma (ou mais) macroactividade(s) de acordo com uma determinada ponderação.

Desta forma, o ficheiro **[IC]** inclui para cada combinação possível de Centro N2 e Conta N1, o montante do custo total a ser considerado para repartição (sendo o valor de custo obtido com base no ficheiro **[IC]**), a chave de repartição a ser utilizada no processo de repartição para cada combinação Centro N2 e Conta N1 e a percentagem daquele custo atribuída a cada macroactividade.

Este ficheiro inclui apenas uma *sheet* com a seguinte informação:

Nome Atributo	Descrição
[IC]	[IC]

Descrevemos de seguida as principais fases operacionais, as respectivas actividades e as chaves de repartição utilizadas para efectuar a afectação dos custos aos produtos.

2.2.3.4.3.2. Aceitação

A fase operacional de Aceitação (ou Atendimento) compreende um dos principais pontos de contacto dos CTT com os seus clientes. Nesta fase procede-se à recepção dos objectos postais para integração na rede postal, são vendidos diversos tipos de produtos (filatélicos, *merchandising* e outros), prestados serviços financeiros postais, bem como disponibilizadas informações ao público que se desloque às Estações de Correio (EC). Esta rede compreende as EC's, os Centros de Correio Empresarial (CEM) e as Estações Móveis (EM), bem como uma rede externa composta por Estações em Regime de Parceria e por Postos de Correio (PC).

2.2.3.4.3.2.1. Actividades da operação de Aceitação

A fase de Aceitação compreende quatro principais grupos de actividades (ou fluxos de correspondências ou encomendas), nomeadamente:

- Atendimento
Esta operação inclui as actividades realizadas ao balcão (ou no *back-office*) que estão relacionadas com a entrada de objectos postais no processo operacional dos CTT e o esclarecimento dos clientes.

Em regra, a entrada de objectos postais pode ser proveniente de clientes contratuais (resulta de contratos de prestação de serviços que envolvem quantidades elevadas de correio e que são facturados ao cliente apenas no final do mês) ou de objectos postais de clientes ocasionais (resulta de envios de correio ocasionais, cujo serviço é facturado no momento da entrega dos objectos postais ao balcão).

- Expedição
Esta operação inclui actividades de pré-tratamento dos objectos postais, desenvolvidas no *back-office* das EC, antes de estes serem enviados para os Centros de Tratamento do Correio. Entre estas actividades encontra-se, a título de exemplo, a separação dos tipos de correio por cassetes (Normal, Azul, Verde, etc.).

- Recepção
Este grupo de actividades inclui a recepção dos objectos postais nas EC, provenientes da fase operacional de Distribuição, que por algum motivo não foram entregues ao destinatário. Em regra, estes objectos postais respeitam principalmente a correspondências com aviso de recepção, cuja entrega está condicionada à presença domiciliária do destinatário, bem como da sua assinatura, ou encomendas que devido ao seu formato e/ou dimensão, não têm entrega domiciliária.
- Entrega
Esta operação inclui a entrega ao destinatário dos objectos postais incluídos na operação de “Recepção”.

2.2.3.4.3.2.2. Apuramento dos custos da fase operacional de Aceitação

A repartição dos custos da fase operacional Aceitação pelos diversos produtos elementares é realizada com base na utilização e contribuição dos recursos associados à prestação dos diferentes serviços.

Sistema [IC] e [IC]

O sistema operacional que suporta a actividade dos CTT nas Estações de Correio (pontos de atendimento) é o sistema [IC]. Este sistema está operacional na maioria das Estações de Correio (sistema de *front-office*), tendo nele integrado o formulário [IC].

O [IC] compreende uma listagem das diferentes actividades que podem ser efectuadas pelos colaboradores dos CTT nas Estações e Postos de Correio, relacionadas com a prestação dos diferentes serviços postais. Cada actividade incluída no [IC] tem associado um determinado tempo padrão de execução. Até ao exercício de 2008, os tempos padrão por tarefa, haviam sido determinados no ano de 1998, servindo, desde essa data, de referência para o cálculo do tempo global dispendido nos pontos de atendimento. Os CTT efectuaram, durante o exercício de 2009, um estudo para avaliar a adequação dos tempos padrão das diferentes tarefas constantes no [IC].

De acordo com informações prestadas pelos CTT, os tempos padrão dos produtos/serviços que foram sendo integrados no [IC], durante o período compreendido entre 1998 e 2008, foram determinados por analogia a produtos de natureza similar. Assim sendo, sempre que surge um novo produto/serviço é efectuado um levantamento das actividades/tarefas necessárias à prestação do serviço, sendo o somatório do tempo padrão das tarefas que lhe foram associadas o tempo estimado, nos postos de atendimento, para a prestação daquele serviço.

O sistema [IC] é igualmente a base do sistema de facturação das Estações de Correio, pelo que inclui informação relativa ao tráfego de cada serviço/produto.

O [IC] agrega a informação relativa à quantidade de serviços prestados, associando-lhes um determinado número de tarefas que têm um pressuposto tempo padrão. A determinação do total de tempo dispendido para prestar um serviço postal inclui o total de tempo dispendido em cada uma das tarefas necessárias à prestação daquele serviço.

Desta forma, com base no sistema [IC], os CTT conseguem apurar o total de tempo dispendido nos pontos de atendimento, por actividade e por serviço/produto, uma vez que este sistema permite obter o tempo unitário (tempo padrão) dispendido com cada actividade (estando cada actividade associada a um determinado produto/serviço), bem como o total de tráfego (quantidade de unidades processadas) associado ao serviço prestado. A utilização dos tempos padrão permite igualmente apurar a inactividade de cada um dos pontos de atendimento. Com base no pressuposto de que existe uma determinada capacidade instalada por ponto de atendimento (que pode ser medida com

base no número de horas disponíveis, por dia), a inactividade corresponde ao período de tempo em que não foi efectuada qualquer tarefa (ou seja, o período durante o qual não foi prestado/facturado qualquer serviço postal).

De acrescentar que existem pontos de atendimento que, devido à sua dimensão e volume de facturação, não dispõem de sistema [IC]. Nestes casos, o [IC] é preenchido manualmente pelos funcionários daqueles pontos de atendimento, sendo essa documentação entregue posteriormente na Estação de Correio mais próxima que disponha de sistema [IC], para a mesma ser integrada (integração manual).

Sistema [IC] – [IC]

O sistema [IC] tem como principal finalidade tratar a informação estatística proveniente dos [IC], nomeadamente no que respeita ao apuramento de:

- Quantidades e volume de tráfego nos pontos de atendimento;
- Número total de horas utilizadas para a execução de cada tarefa/actividade pelos colaboradores a operar nos pontos de atendimento;
- Necessidades de afectação de colaboradores conforme o tráfego evidenciado nos pontos de atendimento.

A informação proveniente do [IC] é enviada pela unidade [IC] ([IC]) ao DCA, que inclui informação relativa à quantidade de vezes que uma tarefa/actividade foi desempenhada, bem como do tempo médio de execução das tarefas/actividades, por produto/serviço e por posto de atendimento.

Sistema [IC]

O [IC] é composto por vários módulos, sendo possível obter através desta plataforma o total de horas de trabalho efectuadas por todos os colaboradores, bem como obter o número médio de colaboradores afectos a cada ponto de atendimento.

Informações obtidas pelo DCA

A informação utilizada pelo DCA para o processo de repartição de custos da fase operacional de Aceitação resulta da quantidade de vezes que as tarefas/actividades foram executadas, por produto/serviço, em todos os pontos de atendimento. Com base em informação do sistema [IC], o DCA obtém o número de colaboradores por ponto de atendimento para diferenciar as estações de correio com mais de um colaborador das estações com apenas um colaborador.

De acrescentar que, de acordo com o modelo de custeio utilizado pelos CTT, quando uma determinada tarefa/actividade está associada a um produto/serviço específico, o custo associado a essa tarefa é imputado directamente a esse produto/serviço. Quando uma tarefa/actividade é comum a vários produtos/serviços, a repartição do tempo dispendido é efectuada na proporção/peso de cada um daqueles produtos/serviços no total de tráfego comercial.

2.2.3.4.3.2.3. Repartição dos custos da fase operacional de Aceitação por produtos

Introdução – Chaves da fase operacional de Aceitação

No exercício de 2009, a fase operacional de Aceitação inclui vinte e três chaves de repartição (vinte e oito em 2008), que se decompõem como segue:

- Dezoito chaves que apenas repartem custos associados à Aceitação, das quais catorze estão associadas à macroactividade de Atendimento, três associadas à macroactividade de Gestão da Rede de Atendimento e uma associada à macroactividade de Custos Directos a Produtos;
- Duas chaves (três em 2008) que estão associadas à macroactividade de Retalho, mas que agregam custos que são imputados à fase operacional de Aceitação;
- Existem três chaves (sete em 2008) que estão associadas à macroactividade de Gestão de Rede (Geral), cujos custos são repartidos por várias fases operacionais (Aceitação, Tratamento, Transporte e/ou Distribuição).

As chaves associadas à operação de Aceitação, utilizadas nos exercícios de 2009 e 2008, foram as seguintes:

Chaves	Descrição	2009	2008
Macroactividade - Atendimento:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio com mais de um colaborador no Continente (Serviço Nacional a Clientes).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio até um colaborador no Continente (Serviço Nacional a Clientes).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Postos de Correio.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio com mais de um colaborador na Região Autónoma da Madeira.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio com mais de um colaborador na Região Autónoma dos Açores.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio até 1 colaborador na Região Autónoma dos Açores.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual - Zona Sul.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Rede de Agentes de Produtos Postais.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Grandes Clientes).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Estações de Correio até 1 colaborador na Região Autónoma da Madeira.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Rede de Agentes de Produtos Postais.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Zona Norte).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Zona Centro).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos associados à venda de produtos financeiros nas Estações de Correio.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Loja Financeira Nacional.		X
Macroactividade - Gestão de Rede ATD:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma dos Açores (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma da Madeira (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Aceitação - Gestão de Rede (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Aceitação - Gestão de Rede (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma da Madeira (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma dos Açores (2008).		X
Macroactividade - Custos Directos a Produtos:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Máquinas de Venda de Selos.	X	X
Outras chaves com impacto na Aceitação			
Macroactividade - Retalho:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho, no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Rede de Terceiros).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho, no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Processos, Organização e Informação - POI).		X
Macroactividade - Gestão de Rede (Outros):			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Informação Geográfica e Postal (IGP).	X	
[IC]	Chave que distribui relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio Empresariais (OPE_COE).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Configuração e Operacionalização de Soluções (COS).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio (OPE).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores (OPE_DRA).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRA).		X

Em 2009 passou a ser utilizada a chave de repartição [IC], em resultado da constituição do Centro Orçamental que inclui Estações de Correio até 1 colaborador na Região Autónoma da Madeira e a extinção da chave de repartição [IC], referente às Lojas Financeiras Nacionais.

De acordo com informações prestadas pelo DCA, o número médio de colaboradores em cada Estação de Correios é determinado anualmente e, na sequência da diminuição global do número de colaboradores, algumas estações da Região Autónoma da Madeira registaram no exercício de 2009, pela primeira vez, em média, apenas 1 colaborador. De acordo com informações prestadas pelo DCA, a chave [IC] deixou de ser utilizada, uma vez que os Centros orçamentais que lhe estavam associados em exercícios anteriores não se encontram incluídos no SCA no exercício 2009.

Relativamente à macroactividade de Gestão de Rede – Atendimento, ocorreu apenas uma alteração na denominação das chaves, sendo que as chaves de repartição utilizadas em 2009 [IC], [IC] e [IC], em 2008 correspondem às chaves de repartição [IC], [IC] e [IC], respectivamente.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

No processo de repartição dos custos por produtos elementares na fase operacional de Aceitação as chaves utilizadas têm em consideração os seguintes aspectos:

- Total de tempo dispendido na execução das diferentes actividades, associadas aos respectivos produtos agregados (Produtos de Nível 1);
- Tráfego de cada produto elementar, pertencente aos respectivos produtos agregados.

Com base no total de tempo dispendido na execução de actividades por produto, é possível aferir de que forma é que os recursos foram utilizados durante o período de tempo em que as Estações de Correio estiveram abertas ao público. Exemplificando: se num determinado dia, uma Estação de Correio apenas procedeu ao envio de correspondências referentes a “Correio Normal Nacional”, então assume-se que os recursos empregues naquela estação e naquele dia foram 100% utilizados para o processamento daquele tipo de correspondência, pelo que os custos de Atendimento da estação naquele dia serão totalmente afectos ao produto agregado “Correio Normal Nacional”.

Com base no tráfego de cada produto elementar, os CTT repartem os custos associados a cada produto agregado pelos produtos elementares que lhe estão associados. Na sequência do exemplo do parágrafo anterior, se no mesmo dia a estação procedeu apenas ao envio de 80 correspondências de “Correio Normal Nacional – 0 a 20 gramas” e de 20 correspondências de “Correio Normal Nacional – 20 a 50 gramas”, 80% dos custos de Atendimento da estação serão afectos ao primeiro produto elementar e 20% afectos ao segundo.

Fórmula utilizada no processo de repartição

De seguida apresentamos a fórmula utilizada no processo de repartição dos custos da fase operacional de Aceitação.

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\alpha(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis consideradas pela fórmula são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Tarefa associada ao Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z", considerando os recursos utilizados por determinada tarefa associada ao Grupo de produto "a".
$\alpha (p_z)$	Tráfego ou Receita (conforme o critério de repartição) associada ao Produto elementar "z"
Percentagem (p_z)	Percentagem de multiplicação utilizada para repartir o Tráfego associado a cada tarefa do [IC], por segmento de clientes.
Valor_rep (g_a)	Tempo dispendido em cada tarefa incluída no [IC], por Grupo de produto "a". Nos casos em que uma tarefa é desempenhada apenas para um determinado produto elementar específico, os custos são imputados directamente àquele produto. Caso contrário a ocupação do tempo é repartida pelos produtos elementares de acordo com o Tráfego ou com a Receita.
Valor.Chave	<p>Valor associado à chave, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves da operação de Aceitação, no exercício de 2009, são as seguintes:</p> <p>[IC] – Constituída por produtos associados a Estações de Correio com mais de um colaborador no Continente (Serviço Nacional a Clientes).</p> <p>[IC] – Constituída por produtos associados a Estações de Correio até um colaborador no Continente (Serviço Nacional a Clientes).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos associados a Estações de Correio com mais de um colaborador na Região Autónoma dos Açores.</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos associados a Estações de Correio até 1 colaborador na Região Autónoma dos Açores.</p> <p>[IC] – Constituída apenas por produtos associados a Estações de Correio com mais de um colaborador na Região Autónoma da Madeira.</p> <p>[IC] – Constituída apenas por produtos associados a Estações de Correio até 1 colaborador na Região Autónoma dos Açores.</p> <p>[IC] – Constituída apenas pelos produtos associados aos Postos de Correio.</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Zona Norte).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Zona Centro).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos aos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Zona Sul).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos Balcões de Correio Empresarial/Contratual (Grandes Clientes).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos a comissões da Rede de Agentes de Produtos Postais.</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos (Correspondências, Encomendas e Marketing Directo) relativos a comissões da Rede de Agentes de Produtos Postais, nas Estações de Correio até 1 colaborador da Região Autónoma da Madeira, Açores e no Continente.</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos financeiros relativos a comissões da Rede de Agentes de Produtos Postais.</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos a Máquinas de Venda de Selos.</p> <p>[IC] - Constituída pelos produtos relativos à Aceitação - Gestão de Rede (2009).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma dos Açores (2009).</p> <p>[IC] – Constituída pelos produtos relativos à Gestão da Rede de Atendimento na Região Autónoma da Madeira (2009).</p>

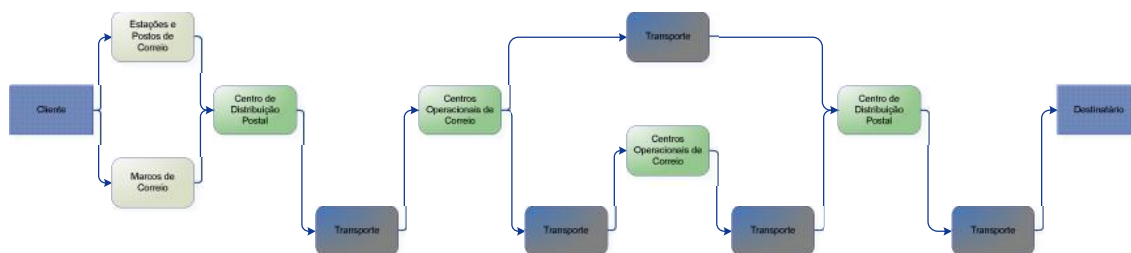
2.2.3.4.3.3. Tratamento

A operação de Tratamento inclui uma rede de Centros Operacionais de Correio (COC) ou Centros de Tratamento de Correio (CTC) que, como parte integrante do serviço postal, têm como principal função efectuar a agregação dos produtos provenientes da fase operacional de Aceitação, proceder à sua separação e consolidação para transporte e posterior distribuição e entrega ao destinatário. A actividade de Recolha nas EC e marcos do correio, é assegurada pela fase operacional de Distribuição ou de Transporte (no caso dos centros urbanos de Lisboa, Porto e Coimbra).

A agregação de correio efectuada na fase operacional de Tratamento tem como objectivo principal organizar os objectos postais por tipo de produto (fino, médio ou grosso), por tipo de cliente e por localização do destinatário, para de seguida se proceder ao encaminhamento daqueles objectos para o respectivo Centro de Distribuição Postal (CDP).

A operação de Tratamento encontra-se dividida em três regiões distintas de encaminhamento, nomeadamente a região Norte (Porto), Centro (Coimbra) e Sul (Lisboa) (COCN, COCC e COCS, respectivamente). Na estrutura orgânica dos CTT, cada um destes centros inclui outros centros de tratamento da mesma região, designadamente o Centro de Tratamento de Vila Real (COCVR, integrado na região Norte – COCN), o de Castelo Branco (COCCB, integrado na região Centro – COCC) e os de Évora e Guia (COCEV e COCG, integrados na região Sul). Existem ainda outros dois Centros de Tratamento, nomeadamente o da Madeira (COCM) e o dos Açores (COCA). De acrescentar que existe outro Centro de Tratamento que processa correio de grandes clientes, o Centro de Tratamento de Pinheiro de Fora (COCGC).

Apresentamos de seguida uma estrutura genérica do circuito do serviço postal, no qual a operação de Tratamento se integra:



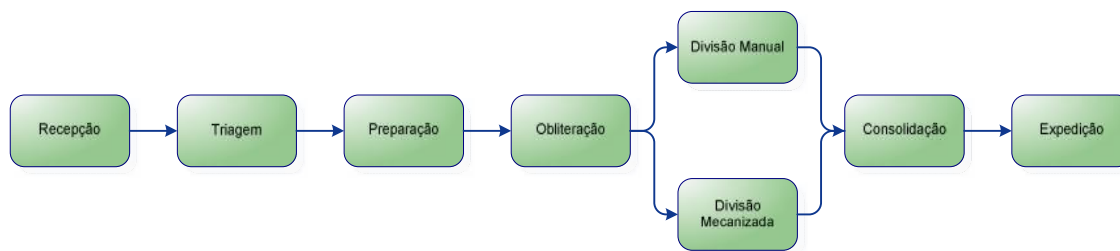
Os objectos postais, que dão entrada nos COC, poderão ter diversas origens, nomeadamente:

- Correio ocasional, proveniente das Estações, Postos e marcos de correio, cuja operação de Recolha é assegurada pela operação de Distribuição (ou Transporte no caso dos centros urbanos de Lisboa, Porto e Coimbra);
- Correio contratual. Caso estes objectos sejam provenientes de clientes de grande dimensão (com elevados volumes de tráfego), os mesmos são entregues pelos próprios clientes nos COC. Caso este correio seja proveniente de clientes de pequena ou média dimensão (com menores volumes de tráfego), os objectos são recolhidos nos mesmos moldes que o correio ocasional;
- Outros COC, através da operação de Transporte, nomeadamente quando a correspondência se destina a outra zona geográfica do Continente (Região Norte, Centro e Sul) ou Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;
- Outras origens, como por exemplo as devoluções de correspondências com avisos de recepção e/ou encomendas. Caso estas correspondências e/ou encomendas não sejam reclamadas pelos destinatários nas Estações e Postos de Correio, estas voltam a integrar o circuito do serviço postal.

2.2.3.4.3.3.1. Actividades da operação de Tratamento

A operação de Tratamento compreende oito fases principais, conforme os objectos postais provenientes da actividade de Recolha venham (ou não) segregados por tipo de produto e organizados por segmento de cliente e/ou tipo de destinatário.

O fluxo e as actividades na operação de Tratamento são as que seguem:



A recolha do correio é assegurada pela operação de Distribuição ou de Transporte. De acordo com informações prestadas pelo **[IC]**, encontra-se implementado um Plano de Expedição, que compreende um conjunto de procedimentos a efectuar nas Estações e Postos de Correio (por exemplo, o faceamento dos objectos postais ou a separação do correio por famílias de produtos) que permite aumentar a eficiência do processo de tratamento dos objectos postais. O Plano de Expedição foi divulgado através de um documento informal, não existindo por exemplo uma Instrução de Serviço Interna que formalize a sua implementação.

Os objectos postais são recepcionados (actividade de “Recepção”) no COC e é efectuada a respectiva triagem (actividade de “Triagem”). A triagem compreende a tarefa de separação do correio para posterior encaminhamento para a zona específica de tratamento de cada família de produtos dentro do COC (e.g. por Correio Normal, Correio Azul, Correio Registado, etc.). Posteriormente, no caso de se tratar de correio proveniente de marcos de correio (e que por esse motivo não se encontra devidamente segregado), este é sujeito a uma preparação e verificação de conformidade (actividade de “Preparação”), onde se efectua a separação por família de produtos e por escalão (fino, médio ou grosso). De acrescentar que, quando o correio é proveniente de Estações e Postos de Correio, este já está em conformidade com o Plano de Expedição e, por esse motivo, não necessita de qualquer preparação adicional. Na actividade de preparação, procede-se também a uma separação do correio, de acordo com as características físicas dos objectos (tamanho e/ou formato), identificando os que poderão ser sujeitos a uma divisão mecanizada ou manual, bem como os objectos que necessitam, ou não, de ser obliterados.

Após os objectos serem devidamente preparados, procede-se à respectiva obliteração (actividade de “Obliteração”). Esta actividade compreende uma marcação dos objectos com uma cronamarca, que permite identificar a hora, data e máquina de tratamento que processou os objectos, através de um código de barras e um código de sete dígitos inscritos no objecto postal. De notar que os objectos por obliterar são principalmente provenientes dos marcos de correio.

Após os objectos serem devidamente obliterados, procede-se à divisão do correio. A divisão dos objectos postais é efectuada em função do seu peso e formato, nomeadamente:

- O correio de formato fino (objectos standard com peso até 20 gramas) é em regra dividido de forma mecanizada. Para segmentar o correio que poderá ser submetido a divisão mecanizada ou manual, é tido também em consideração o formato (regular ou não) e a espessura do objecto, bem como a tonalidade da cor com que o endereço (destino) da carta se encontra redigido. Estas tarefas de segmentação são efectuadas para permitir que as máquinas divisoras consigam efectuar o correcto reconhecimento do endereço constante nos objectos. As máquinas divisoras procedem de seguida à divisão do correio (fase de indexação do correio), sendo este indexado por Encaminhamento (a ser enviado para o CDP correcto (“CP4” - Código Postal a quatro dígitos), por Giro (“CP7” - Código Postal a sete dígitos) e por Sequenciamento (“CP10” - Código Postal a dez dígitos (que inclui CP7 e o número da porta)). Nas situações em que a máquina divisora não consegue indexar alguns objectos postais, estes são encaminhados para o sistema **[IC]**, que consiste num

procedimento de vídeo-codificação do objecto para posterior identificação manual da morada. A indexação por Encaminhamento, Giro e Sequenciamento é apenas efectuada para o Correio Normal e para o *Direct Mail*, sendo que de acordo com informações prestadas pelo Departamento [IC], a taxa de sucesso da divisão por Encaminhamento é de [IC]%, por Giro de [IC]% e por Sequenciamento de [IC]%. No caso do correio prioritário (Azul e Registado), apenas existe divisão ao nível do Encaminhamento, tal como no correio *inbound* (de entrada).

- O correio de formato médio (objectos com peso superior a 20 gramas e até 250 gramas) é processado por duas máquinas divisoras (máquinas “TOP”) programadas para efectuar a indexação mecanizada dos objectos postais incluídos neste escalão de peso. O processo é semelhante ao Correio Fino, existindo igualmente um sistema [IC] para identificar o correcto endereço do destinatário. No correio de formato médio, a indexação é efectuada apenas ao nível do Encaminhamento (CP4). No exercício de 2009, estas máquinas divisoras apenas se encontravam disponíveis no COCS, sendo efectuada indexação mecanizada apenas neste centro operacional.
- O correio de formato grosso (objectos com peso superior a 250 gramas) é sempre processado manualmente, procedendo-se apenas à indexação ao nível do Encaminhamento (CP4).

Após a conclusão do processo de divisão mecanizada manual e respectiva indexação, os objectos postais são de seguida depositados em cassetes, que se encontram organizadas por código postal (CP4>CP7>CP10). Quando as cassetes se encontram completamente preenchidas, os colaboradores do COC procedem à manipulação manual das mesmas, que consiste em retirar as cassetes do ponto de saída das máquinas divisoras e colocá-las num tapete rolante para posterior consolidação. A consolidação consiste em colocar as cassetes em contentores, para posterior expedição.

2.2.3.4.3.3.2. Apuramento dos custos de Tratamento

Os custos com a fase operacional de Tratamento encontram-se directamente relacionados com as actividades de tratamento efectuadas nos COC. A repartição dos custos da fase operacional de Tratamento pelos diversos grupos de produtos, à semelhança das outras operações do serviço postal, é realizada com base na utilização dos recursos (capital humano e capital fixo) associados ao tratamento dos diferentes produtos.

Os sistemas operacionais que servem de suporte à operação de Tratamento são:

Sistema [IC] ([IC])

Com base na informação recolhida nos COC, este sistema permite a monitorização da actividade da rede de Tratamento, produzindo indicadores de produção (e.g. tráfego de entrada registado e processado nos COC, saldos pendentes de objectos que não foram sujeitos a actividades de tratamento e produtividade dos recursos), que são utilizados na análise e apoio à decisão. Adicionalmente, permite também obter a proporção do tráfego associado a cada linha de tratamento, por produto agregado, bem como o tempo dispendido por cada produto agregado em cada linha de tratamento.

Sistema [IC] ([IC])

O sistema [IC] é gerido pelo Departamento de [IC] que permite a obtenção da informação relativa aos custos totais da operação de Tratamento, por actividade da linha de tratamento, nomeadamente quanto ao custeio dos recursos humanos envolvidos em cada actividade, os recursos técnicos

utilizados (e.g. rendas dos equipamentos utilizados) e as infra-estruturas associadas a cada linha de tratamento (em termos de espaço ocupado).

Informações obtidas pelo DCA

O Departamento de [IC] ([IC]), com base na informação do tráfego obtida a partir do sistema [IC], calcula diariamente o tráfego nos COC, desagregado pelas diferentes linhas de tratamento. De acordo com informações obtidas do Departamento de [IC], não é efectuada uma reconciliação do tráfego obtido no sistema [IC] com o tráfego obtido no sistema [IC] (fase operacional de Aceitação), uma vez que existem objectos que podem ser submetidos a tratamento nos COC, mas que não são provenientes da fase operacional de Aceitação (e.g. devoluções de correio), ou objectos que ficam pendentes nos COC (saldos pendentes), sendo submetidos ao processo de tratamento apenas no dia seguinte.

Com base no sistema [IC], o PLC obtém os custos da fase operacional de tratamento por linha de tratamento (por cada actividade da operação de Tratamento), procedendo de seguida à distribuição daqueles custos por produtos agregados (famílias de produtos – e.g. Correio Normal Nacional), formatos (fino, médio ou grosso) e por tipo de cliente (ocasional ou contratual), de acordo com o tráfego de cada produto, formato e tipo de cliente em cada actividade de tratamento.

Em 2009, existem CO's específicos para cada COC, bem como [IC] matriz binomial por COC (apenas por COC Norte (inclui Porto e Vila Real), COC Centro (inclui Coimbra e Castelo Branco) e COC Sul (inclui Lisboa, Guia e Évora), num total de [IC] matrizes distintas, contrariamente ao exercício de 2008, em que existia apenas [IC] matriz binomial aplicada a todos os COC. Esta matriz resume por família de produtos ([IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC]), por tipo de clientes (e.g. [IC] e [IC]) e por escalão de peso ([IC], [IC] ou [IC]), o total de objectos tratados, os custos incorridos e qual(is) a(s) linha(s) de tratamento associada(s) à operação de tratamento de cada combinação de família de produtos, tipo de clientes e escalão, assinalando nessa matriz um "1" se o objecto passa pela linha de tratamento incluída na matriz, ou um "0", em caso contrário. Com base nestas matrizes, é calculado o custo unitário por grupo de produtos, em cada actividade de tratamento.

Em resumo, os custos são inicialmente calculados por actividade de linha de tratamento e, de acordo com o tráfego de cada produto agregado, são-lhe imputados os respectivos custos dessa actividade.

De acordo com informações obtidas do Departamento de [IC], a operação de Tratamento subcontrata algumas tarefas, nomeadamente nas actividades de tratamento do correio de formato grosso, sendo a entidade subcontratada para a prestação deste serviço a empresa participada CTT Expresso.

2.2.3.4.3.3. Repartição dos custos de Tratamento por produtos

Introdução – Chaves da fase operacional de Tratamento

No exercício de 2009, a operação de Tratamento inclui quinze chaves de repartição (onze em 2008), que se decompõem como segue:

- Doze chaves (quatro em 2008) que apenas repartem custos associados ao Tratamento, das quais sete (três em 2008) estão somente associadas à macroactividade de Tratamento, duas (uma em 2008) estão simultaneamente relacionadas com a macroactividade de Tratamento e de Gestão da Rede de Tratamento e três (nenhuma em 2008) que estão apenas relacionadas com a macroactividade de Gestão da Rede de Tratamento;

- Três chaves (sete em 2008) que estão relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede (Geral), cujos custos são repartidos pelas várias fases operacionais (Aceitação, Tratamento, Transporte e/ou Distribuição).

As chaves associadas à operação de Tratamento, utilizadas nos exercícios de 2009 e 2008, foram as seguintes:

Chaves de repartição	Descrição	2009	2008
Macroactividade - Tratamento:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Sul.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Norte.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Centro.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos com o Centro Operacional de Tratamento de Grandes Clientes (Pinheiro de Fora).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos com os serviços de tratamento prestados pela participada CTT Expresso.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao tratamento de produtos de formato grosso.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao tratamento, nomeadamente no que respeita às tarefas de divisão manual de grossos.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento.		X
Macroactividade - Tratamento e Gestão de Rede TRA:			
[IC]	Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos de tratamento de correio afecto à Distribuição Empresarial.	X	
Macroactividade - Gestão de Rede_TRA (OP):			
[IC]	Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Norte.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Sul.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Centro.	X	
Outras chaves com impacto no Tratamento			
Macroactividade - Gestão de Rede (Outros):			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Informação Geográfica e Postal (IGP).	X	
[IC]	Chave que distribui relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio Empresariais (OPE_COE).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Configuração e Operacionalização de Soluções (COS).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio (OPE).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores (OPE_DRA).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRA).		X

No exercício de 2009 foram introduzidas várias chaves de repartição, nomeadamente [IC], [IC] e [IC], em substituição da chave [IC], utilizada em 2008. Esta situação resultou da alteração dos critérios de segregação e de apuramento dos custos por linha de tratamento (por actividade da operação de Tratamento) e por região (Sul, Norte e Centro) que motivou a implementação de uma matriz binomial de imputação de custos por COC e por região (Sul, Norte e Centro). De acrescentar que os centros orçamentais associados a cada uma das regiões (Norte, Centro e Sul) já existiam na estrutura orgânica no exercício de 2008, tendo a implementação das respectivas chaves (por região) apenas ocorrido no exercício de 2009.

Verificámos igualmente a introdução das chaves [IC], [IC] e [IC] no sistema de custeio, utilizadas para repartir os custos relacionados com CO's onde são registados custos específicos de serviços prestados para os clientes de correio empresarial (DTE) e por entidades subcontratadas (empresas do grupo), mais especializadas no tratamento de objectos postais de formato não estandardizado (objectos postais de formato grosso).

Por fim, identificámos ainda a introdução de chaves relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede de Tratamento, nomeadamente as chaves [IC], [IC] e [IC], cujos critérios de repartição dependem dos custos imputados aos produtos de acordo com os critérios das chaves [IC], [IC] e [IC], respectivamente. De acordo com informações prestadas pelo DCA, a introdução destas chaves resultou da alteração dos critérios de repartição de chaves que em 2008 estavam incluídas na macroactividade de Gestão de Rede (Geral) e que em 2009 foram excluídas e associadas especificamente à macroactividade de Gestão da Rede de Tratamento.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

No processo de repartição dos custos por produtos elementares na fase de Tratamento, as chaves utilizadas têm em consideração os seguintes aspectos:

- Custos por linha de tratamento e por famílias de produto (de acordo com as várias combinações possíveis de família, tipo de clientes e escalão de peso);
- Tráfego de cada produto elementar, pertencente à mesma família de produtos (Tráfego apurado na fase de Aceitação).

Fórmulas das chaves utilizadas

Centros de Tratamento

A fórmula utilizada no processo de repartição para as chaves [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC] é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{tráfego(p_z, g_a) \times percentagem(p_z)}{\sum_{z=1}^n [tráfego(p_z, g_a) \times percentagem(p_z)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z", considerando os recursos utilizados por determinado Grupo de produto "a".
Tráfego (p_z, g_a)	Tráfego associado ao Produto elementar "z", incluído num determinado Grupo de produto "a".
Percentagem (p_z)	Percentagem de multiplicação utilizada para repartir o Tráfego, por segmento de clientes.
Valor_rep (g_a)	Custo unitário associado a cada actividade da operação de Tratamento, por determinado Grupo de produto "a".
Valor.Chave	Valor associado à chave, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves para a quais é utilizada esta fórmula, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Sul. [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Norte. [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos Centros Operacionais de Tratamento - Região Centro. [IC] - Chave que distribui os custos com o Centro Operacional de Tratamento de Grandes Clientes (Pinheiro de Fora). [IC] - Chave que distribui os custos de tratamento de correio afecto à Distribuição Empresarial.

Gestão da Rede de Tratamento

A fórmula utilizada no processo de repartição para as chaves **[IC]**, **[IC]**, **[IC]** e **[IC]** é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{custo(Chave.prior.1)(p_z)}{Valor.Chave(Chave.prior.1)} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
custo (Chave.prior.1)(p_z)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1).
Valor.Chave (Chave.prior.1)	Total de custos repartidos pela chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1) - [IC] , [IC] e/ou [IC] .
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves de Gestão de Rede de Tratamento, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] - Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento. [IC] - Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Norte. [IC] - Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Centro. [IC] - Chave que distribui os custos associados à Gestão da Rede de Tratamento - Região Sul.

2.2.3.4.3.4. Transporte

A fase operacional de Transporte é responsável pelos fluxos de correspondências e encomendas entre as fases operacionais de Aceitação, Tratamento e Distribuição de objectos postais, incluindo o transporte daqueles objectos para o estrangeiro e para as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira. Existem três principais meios de transporte dos objectos postais nomeadamente, o transporte rodoviário, aéreo e marítimo.

Os fluxos de transporte são geridos e planeados pelo Departamento de **[IC]** (**[IC]**), que se encontra funcionalmente dependente da Direcção de **[IC]** (**[IC]**). A divisão de **[IC]** está repartida de acordo com a região do país onde a mesma se encontra incluída, nomeadamente Norte, Centro e Sul.

O transporte rodoviário tem como principal objectivo a movimentação dos objectos postais nas redes primárias (R1), secundárias (R2) e terciárias (R3). A rede primária compreende a Rede Nacional, que efectua as ligações entre os Centros Operacionais de Correio (COC) (ou Centros de Tratamento de Correio (CTC)) entre as várias regiões do Continente (Norte, Centro e Sul). A rede secundária compreende a Rede Regional, que efectua as ligações entre os COC e os Centros de Distribuição Postal (CDP). A rede terciária compreende a Rede Local, que efectua as ligações dentro do raio de influência de cada CDP, ou seja, entre os CDP e as Estações e Postos de Correio.

Para o transporte marítimo e o transporte aéreo, existe uma quarta rede de transporte, gerida pelo departamento **[IC]**, que integra a Rede Internacional do Continente, Açores e Madeira. Este departamento é responsável por gerir a rede de transporte de objectos postais do Continente para as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, entre as duas regiões autónomas e para o estrangeiro.

2.2.3.4.3.4.1. Actividades da fase operacional de Transporte

a) Transporte Rodoviário

A alocação dos custos por grupos de produtos na fase operacional de Transporte é determinada com base em sondagens efectuadas semestralmente (duas vezes por ano, tendo a sondagem do primeiro semestre ocorrido em Abril de 2009 e a sondagem do segundo semestre ocorrido entre o final de Setembro e Outubro do mesmo ano). Estas sondagens compreendem um processo de recolha e tratamento de várias informações, durante uma semana, permitindo aos CTT efectuar um controlo e análise da sua rede de transportes. Esta análise tem como principal objectivo a obtenção de percentagens de ocupação dos veículos, por grupos de produtos.

A recolha de informação para as sondagens inclui um levantamento extensivo das carreiras (rotas) de transporte, durante uma semana de trabalho, à partida e à chegada dos COC. Esta recolha de informação abrange diversos níveis, nomeadamente:

- O COC/CTC onde foi efectuada a sondagem, por região (Norte – COCN (Norte) e COCVR (Vila Real); Centro – COCC (Centro) e COCCB (Castelo Branco); e Sul – COCS (Sul), COCEV (Évora) e COCG (Guia));
- A periodicidade da rota (se é diária ou se apenas é efectuada em alguns dias da semana);
- A rede à qual a rota sondada pertence (Primária, Secundária ou Terciária);
- A frota que é utilizada para efectuar a rota (se é frota própria ou subcontratada);
- O tipo de viatura que é utilizado para efectuar a rota e respectiva capacidade, em metros cúbicos;
- O número da carreira e respectiva designação (ponto de partida e ponto de destino);
- Os quilómetros e as horas a que a rota se inicia;
- O volume de carga sondada, por tipo de correio (em percentagem da capacidade máxima);
- A percentagem total de ocupação de cada viatura sondada.

Tendo em consideração os parâmetros acima definidos, o processo de sondagem consiste numa verificação física de todos os meios de transporte rodoviários sendo quantificada a percentagem de ocupação do meio de transporte por família de produto, nomeadamente Correio Normal, Correio

Prioritário, Encomendas Postais, EMS e material vazio. O material vazio inclui contentores e cassetes utilizadas para o transporte de objectos postais, que têm de ser transportados para o ponto de partida após terem sido descarregados no seu destino. De acordo com informações obtidas dos CTT, o transporte de material vazio não é considerado para efeitos de determinação de inactividade na fase operacional de Transporte, uma vez que o transporte daquele material é parte integrante do serviço postal. Caso os CTT não efectuassem o transporte do material vazio, seria necessário subcontratar outra entidade para efectuar o transporte dos contentores e cassetes vazias.

Desta forma, com base nas sondagens efectuadas é possível determinar a inactividade na operação de Transporte Rodoviário, correspondendo esta à percentagem de volume disponível nos meios de transporte que não é ocupado por nenhum tipo de produto ou por material vazio.

O processo de sondagem é sempre efectuado nos pontos de concentração dos objectos postais, conforme a rede a que a rota pertença (Primária, Secundária ou Terciária) e a quantidade de paragens que existem na rota, nomeadamente:

Hipótese 1

Rede Primária, sem paragens em pontos de troca de objectos postais: a sondagem é efectuada apenas no ponto de partida, uma vez que as quantidades à chegada e à partida são as mesmas.

Hipótese 2

Rede Primária, com paragens em pontos de troca de objectos postais: a sondagem é efectuada nos vários pontos de partida.

Hipótese 3

Rede Secundária: a sondagem é sempre efectuada nos CTC (quer à chegada quer à partida).

Hipótese 4

Rede Terciária: a sondagem é efectuada à chegada, no CDP (ponto de concentração de objectos postais).

b) Transporte Marítimo e Aéreo

As actividades de transporte marítimo e aéreo são subcontratadas pelos CTT, pelo que os custos destas actividades dizem respeito a serviços prestados por entidades externas.

2.2.3.4.3.4.2. Apuramento dos Custos de Transporte e informações obtidas pelo DCA

a) Transporte Rodoviário

Os custos associados ao transporte rodoviário, por produto agregado, são apurados com base no ficheiro resultante das sondagens efectuadas. A fórmula de apuramento dos custos por produto agregado é a seguinte:

$$Custo _ produto _ agregado = (km \times \alpha \times volume) \times \beta$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
produto agregado	Categorias de produtos existentes para efeitos de sondagens e apuramento de percentagens de ocupação dos meios de transporte rodoviários. Estas categorias compreendem Correio Normal, Correio Prioritário, Encomendas Postais e EMS.
km	Quantidade de quilómetros associados a uma determinada rota.
α	Custo padrão determinado por quilómetro e por tipo de viatura.
volume	Quantidade de metros cúbicos ocupados em cada rota, por produto.
β	Percentagem ou o peso do tráfego associado a cada tipo de produto agregado.

Por exemplo, se um veículo percorrer uma rota de 200 quilómetros e o custo por quilómetro associado àquele meio de transporte for de 1 Euro, o custo da rota é de 200 Euros (por cada dia em que a rota é efectuada). Se, de acordo com as sondagens efectuadas, o meio de transporte esteve em média ocupado com 20% de Correspondências e 30% de Encomendas, estando 50% do volume disponível vazio, significa que o ponderador a considerar para as Correspondências seria de [20% x 200 Euros x Número de vezes por ano em que a rota é efectuada] mais a inactividade imputada às Correspondências que é igual a 20% [(20% / (20% + 30%) x 50%) x 200 Euros x Número de vezes por ano em que a rota é efectuada] e o ponderador a considerar para as Encomendas seria de [30% x 200 Euros x Número de vezes por ano em que a rota é efectuada] mais a inactividade imputada às Encomendas que é igual a 30% [(30% / (20% + 30%) x 50%) x 200 Euros x Número de vezes por ano em que a rota é efectuada].

A repartição dos custos da operação de Transporte Rodoviário pelos diversos produtos elementares é efectuada com base no peso médio (em quilogramas) de cada escalão de peso e com base no tráfego utilizado na fase operacional de Aceitação (incluído no ficheiro de *input* **[IC]**) dos produtos elementares que pertencem a cada tipo de produto. Por exemplo, se as Correspondências compreendessem apenas dois tipos de produtos, nomeadamente, Correio Normal Nacional de 0 a 20 gramas (peso médio de 15 gramas, uma vez que se estima que os objectos postais neste limite de escalão pesam em média 15 gramas) com tráfego de 100.000 unidades e Correio Normal Nacional de 20 a 50 gramas (peso médio de 35 gramas) com tráfego de 10.000 unidades, o peso em quilogramas a considerar para efeitos de repartição dos custos por produtos elementares seria calculado da seguinte forma:

- Correio Normal Nacional – 0 a 20 gramas: (100.000 unidades x 15 gramas) / 1.000 = 1.500 quilogramas;
- Correio Normal Nacional – 20 a 50 gramas: (10.000 unidades x 35 gramas) / 1.000 = 350 quilogramas.

Desta forma, os custos a imputar ao Correio Normal Nacional – 0 a 20 gramas seriam de 1.500 / (1.500 + 350) = 81% e ao Correio Normal Nacional – 20 a 50 gramas seriam de 100% - 81% = 19%. Tendo em consideração que 40% (incluindo a inactividade) da capacidade disponível nos Transportes Rodoviários é utilizada para transportar Correspondências, então os custos imputados ao Correio Normal Nacional – 0 a 20 gramas são de [(40% x 81%) x Custos da operação de Transporte Rodoviário].

As fontes de informação que servem de suporte ao apuramento dos custos com o Transporte Rodoviário são:

Ficheiros de Sondagens Semestrais

O ficheiro de Sondagens (em formato MS Excel) é semestralmente produzido com base nas sondagens efectuadas à totalidade das rotas, durante uma semana de trabalho.

Tabela de Custo por Quilómetro

De acordo com informações prestadas pelo DCA, a Tabela de Custo por Quilómetro é actualizada anualmente com base na antiguidade, respectivos custos, volume e histórico da frota automóvel. Para efeitos de cálculo do custo unitário, são considerados os custos com seguros, impostos, amortizações e custos de conservação das viaturas, o preço médio anual do combustível (gasóleo) e o custo com o motorista. O produto desta tabela representa o preço unitário, por quilómetro, por meio de transporte com determinado volume/capacidade de carga.

Facturação CTT Expresso

De acordo com informações prestadas pelo DCA, os produtos de “*Express Mail Service*” (“EMS”) são monitorizados pelo [IC], pelo que é possível obter informação mais detalhada sobre este tipo de produtos. O [IC] permite a obtenção da totalidade de metros cúbicos das Encomendas transportadas pela rede de transportes rodoviários, para posterior facturação à empresa participada CTT Expresso, sendo esta a informação utilizada para esta família de produtos.

b) Transporte Aéreo

Os CTT subcontratam a prestação do serviço de transporte aéreo, sendo os custos por produtos obtidos com base nas facturas das várias transportadoras aéreas que prestam este serviço.

As fontes de informação que servem de suporte ao apuramento dos custos com o Transporte Aéreo são:

Facturas TAP

A repartição dos custos pelos produtos é efectuada com base em informações/detalhes das facturas enviadas pela TAP. Estas facturas indicam o valor facturado por tipo de produto (Correspondências, Encomendas e EMS), destino e segmento.

Rotina das Contas Internacionais – [IC]

No que respeita aos outros transportadores aéreos, a informação utilizada é proveniente das próprias facturas do prestador de serviços e dos registos efectuados no sistema [IC]. Esta informação consta de um ficheiro em formato MS Excel, extraído do [IC], com o detalhe dos custos por tipo de produtos transportados (Correspondências, Encomendas ou EMS) e por transportadora aérea (excepto TAP).

Desta forma, com base no detalhe dos custos dos produtos transportados providenciado pelos transportadores aéreos, é determinado o montante (ponderação) de custos a imputar aos vários grupos de produtos transportados. A repartição por produtos elementares é efectuada da mesma forma como é feita para o transporte rodoviário, tendo por base o ponto médio de cada escalão de peso e o tráfego proveniente do sistema de [IC] (tráfego utilizado na fase operacional de Aceitação), convertido em quilogramas.

RICAM – Rede Internacional Continente Açores e Madeira

A informação proveniente do RICAM compreende principalmente detalhes dos custos, por tipos de produtos transportados por meios aéreos. Estes transportes compreendem sobretudo serviços especiais contratados pelos CTT.

c) Transporte Marítimo

À semelhança do transporte aéreo, os CTT subcontratam o serviço de transporte marítimo, sendo os custos registados com base nas facturas emitidas pelas transportadoras marítimas.

As fontes de informação que servem de suporte ao apuramento dos custos com o Transporte Marítimo são:

RICAM – Rede Internacional Continente Açores e Madeira

A informação proveniente do RICAM compreende principalmente detalhes dos custos por tipos de produtos transportados por meios marítimos. Estes transportes compreendem sobretudo serviços prestados entre as ilhas das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.

Desta forma, com base no detalhe dos custos dos produtos transportados pelos transportadores marítimos, é determinado o montante (ponderação) de custos a imputar aos vários grupos de produtos transportados por via marítima. A repartição por produtos elementares é efectuada da mesma forma que é feita no transporte rodoviário, tendo por base o ponto médio de cada escalão de peso e o tráfego proveniente do sistema de **IC** (tráfego utilizado na fase operacional de Aceitação), convertido em quilogramas.

2.2.3.4.3.4.3. Repartição dos custos da fase operacional de Transporte por produtos

Introdução – Chaves da fase Operacional de Transporte

No exercício de 2009, a fase operacional de Transporte inclui vinte e duas chaves de repartição (quinze em 2008), que se descrevem de seguida:

- Vinte chaves (nove em 2008) que apenas repartem custos da fase operacional de Transporte, das quais catorze (três em 2008) estão apenas relacionadas com a macroactividade de Transporte, quatro (uma em 2008) que estão relacionadas com a macroactividade de Gestão da Rede de Transporte e duas (duas em 2008) que estão relacionadas com a Gestão de Rede RICAM (Rede Internacional – Continente, Açores e Madeira). De acrescentar que em 2008 existiam três chaves (nenhuma em 2009) que estavam simultaneamente relacionadas com as macroactividades de Transporte e Gestão da Rede de Transporte.
- Duas chaves (seis em 2008) que estão relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede (Geral), cujos custos são repartidos por várias fases operacionais (Aceitação, Tratamento, Transporte e/ou Distribuição).

As chaves utilizadas na fase operacional de Transporte nos exercícios de 2009 e 2008 são as seguintes:

Chaves de repartição	Descrição	2009	2008
Macroactividade - Transporte:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao Transporte Aéreo.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Sul.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Norte.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Sul.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Centro.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Norte.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao Entrepasto Postal Aéreo.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Centro.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a amortizações da frota própria - Transporte Rodoviário.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao Transporte Marítimo.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Évora.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região da Guia.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Castelo Branco.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Vila Real.	X	
Macroactividade - Transporte e Gestão de Rede Transporte:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Transportes Rodoviários - Região Sul.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Transportes Rodoviários - Região Norte.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Transportes Rodoviários - Região Centro.		X
Macroactividade - Gestão de Rede_TP:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Transportes Rodoviários Nacionais.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Transportes Rodoviários Nacionais - Região Sul.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Transportes Rodoviários Nacionais - Região Norte.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão da Rede de Transportes Rodoviários Nacionais - Região Centro.	X	
Macroactividade - Gestão de Rede_RICAM:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos ao Transporte Aéreo e Marítimo - Rede Internacional, Continente e Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.	X	X
SIST_CHENCTERMIN	Chave que distribui os custos relativos aos Encargos Terminais.	X	X
Outras chaves com impacto no Transporte			
Macroactividade - Gestão de Rede (Outros):			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Informação Geográfica e Postal (IGP).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Configuração e Operacionalização de Soluções (COS).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio (OPE).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores (OPE_DRA).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira - Centro de Tratamento, Entrepasto Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores - Centro de Tratamento, Entrepasto Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRA).		X

No exercício de 2009, surgiram as seguintes novas chaves de repartição:

- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC];
- [IC]; e,
- [IC].

Adicionalmente, em 2009 foram eliminadas do SCA as seguintes chaves de repartição:

- [IC];
- [IC]; e,
- [IC].

De acordo com informações prestadas pelo DCA, a introdução e exclusão das chaves acima referidas, teve como principal objectivo segregar e repartir em maior detalhe os custos da rede de transporte rodoviária pelos produtos, de acordo com a região/zona onde a operação de transporte rodoviário é mantida e conforme o tipo de frota utilizada para o transporte rodoviário seja própria ou subcontratada.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

No processo de repartição dos custos por produtos elementares na fase operacional de Transporte, as chaves utilizadas têm em consideração os seguintes aspectos:

a) Transporte Rodoviário:

- A região do país onde o transporte rodoviário é efectuado;
- Os custos associados por produto e por rede de transporte (primária, secundária ou terciária);
- O peso (em quilogramas) de cada produto elementar transportado por meios rodoviários, pertencente à mesma família de produtos.

b) Transporte Aéreo:

- O peso (em quilogramas) de cada produto elementar transportado por via aérea, pertencente à mesma família de produtos.

c) Transporte Marítimo:

- O peso (em quilogramas) de cada produto elementar transportado por via marítima, pertencente à mesma família de produtos.

Fórmulas das chaves

a) Transporte Rodoviário

Custos de transporte rodoviário

A fórmula utilizada no processo de repartição para as chaves associadas ao Transporte Rodoviário é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentadas são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
peso (p_z, g_a)	Peso (em quilogramas) do Produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
percentagem (p_z, g_a)	Percentagem atribuída no ficheiro chaves para repartir o correio por prioritário e não prioritário.
valor_rep (g_a)	O valor de repartição dos custos com o Transporte Rodoviário é apurado em função das sondagens efectuadas e do custo médio por quilómetro. A repartição pelos produtos elementares é realizada através da informação sobre a contribuição do peso (quantidade de quilogramas) de cada produto elementar para o total de peso transportado. O valor de repartição considerado é o valor dos produtos agregados ou grupos de produtos.
Valor.Chave	Valor associado à chave, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves da operação de Transporte Rodoviário, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Sul. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Norte. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região Centro. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Sul. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Norte. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota subcontratada - Transporte Rodoviário - Região Centro. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Évora. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região da Guia. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Castelo Branco. [IC] - Chave que distribui os custos relativos à frota própria - Transporte Rodoviário - Região de Vila Real.

Custos com amortizações da frota própria

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave associada às amortizações da frota própria é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1(p_z)]}{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z".
custos (Chave.prior.1) (p_z)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1). As chaves de prioridade 1 são as seguintes: [IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC].
custos (Chave.prior.1)	Total de custos distribuídos pelas chaves de prioridade 1. As chaves de prioridade 1 são as seguintes: [IC], [IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC].
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada, nomeadamente a [IC].

b) Transporte Aéreo

Custos de transporte aéreo

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave associada ao Transporte Aéreo é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{peso(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [peso(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
$valor(p_z, g_a)$	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
$peso(p_z, g_a)$	Peso (em quilogramas) do produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
$valor_rep(g_a)$	O valor de repartição dos custos com o Transporte Aéreo é apurado com base nos valores facturados pelas transportadoras aéreas aos CTT. A repartição pelos produtos elementares é realizada através da informação sobre a contribuição de cada produto elementar para o total de custos de transporte aéreo enviada pelo Departamento [IC]. O valor de repartição considerado é o valor dos produtos agregados ou grupos de produtos.
Valor.Chave	Valor associado à chave do Transporte Aéreo, nomeadamente a [IC].

Custos do entreposto aéreo

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave associada ao Entreposto Aéreo é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{peso(p_z)}{\sum_{z=1}^n [peso(p_z)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
$valor(p_z)$	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z".
$peso(p_z)$	Peso (em quilogramas) do produto elementar "z".
Valor.Chave	Valor associado à chave do Entreposto Aéreo, nomeadamente a [IC].

c) Transporte Marítimo

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave associada ao Transporte Marítimo é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula apresentada acima são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
peso (p_z, g_a)	Peso (em quilogramas) do Produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a".
valor_rep (g_a)	O valor de repartição dos custos com o Transporte Marítimo é apurado com base nos valores facturados pelas transportadoras marítimas aos CTT. A repartição pelos produtos elementares é realizada através da informação sobre a contribuição de cada produto elementar para o total de custos de transporte marítimo enviada pelo Departamento [IC]. O valor de repartição considerado é o valor dos produtos agregados ou grupos de produtos.
Valor.Chave	Valor associado à chave do Transporte Marítimo, nomeadamente a [IC].

d) Outras chaves da operação de Transporte

Gestão da Rede de Transporte Rodoviário

i) [IC], [IC] e [IC]

As chaves de repartição [IC], [IC] e [IC] repartem custos associados à Gestão da Rede de Transportes Rodoviários, dependendo cada uma destas das chaves de cada uma das regiões (Sul, Norte e Centro, respectivamente). A fórmula utilizada no processo de repartição de acordo com estas chaves é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1(p_z)]}{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z".
custos (Chave.prior.1) (p_z)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1).
custos (Chave.prior.1)	Total de custos distribuídos pelas chaves de prioridade 1. As chaves de prioridade 1 por chave de prioridade 2 são as seguintes: Região Sul ([IC]) - Chaves de prioridade 1: [IC], [IC], [IC] e [IC]; Região Norte ([IC]) - Chaves de prioridade 1: [IC], [IC] e [IC]; Região Centro ([IC]) - Chaves de prioridade 1: [IC], [IC] e [IC].
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada em cada momento, nomeadamente a [IC], [IC] e [IC].

ii) **[IC]**

A chave de repartição **[IC]** reparte os custos da Gestão de Rede de Transportes Rodoviários Geral (independentemente da Região), dependendo esta de todas as chaves de Transporte Rodoviário. A fórmula de repartição utilizada é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1(p_z)]}{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z".
custos (Chave.prior.1) (p_z)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1).
custos (Chave.prior.1)	Total de custos distribuídos pelas chaves de prioridade 1. As chaves de prioridade 1 são as seguintes: [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] e [IC] .
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada, nomeadamente a [IC] .

Gestão de Rede – RICAM

As chaves **[IC]** e **[IC]** estão também associadas à Gestão de Rede de Transportes, sendo a primeira utilizada para repartir os custos com gestão de rede, relacionados com o transporte entre o Continente e as Regiões Autónomas da Madeira e Açores, entre as duas regiões autónomas e para o estrangeiro e a segunda utilizada para repartir os custos com pessoal e outros gastos da unidade de mediação de tráfego internacional.

De acordo com o critério de materialidade estabelecido, analisámos a chave **[IC]**. A fórmula de repartição utilizada é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1(p_z)]}{\sum_{z=1}^n [custos.Chave.prior.1]} \times valor_rep(Chave.prior.1) \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z".
custos (Chave.prior.1) (p_z)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1).
valor_rep (chave.prior.1)	Este valor de repartição é utilizado para atribuir um maior peso ao critério de repartição utilizado nas chaves de prioridade 1. O critério de repartição por chave de prioridade 1 é o seguinte: [IC] ; [IC] ; [IC] .
custos (Chave.prior.1)	Total de custos distribuídos pelas chaves de prioridade 1. As chaves de prioridade 1 são as seguintes: [IC] , [IC] e [IC] .
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada, nomeadamente a [IC] .

2.2.3.4.3.5. Distribuição

A fase operacional de Distribuição inclui uma complexa rede postal de Centros de Distribuição Postal (CDP), Centros Auxiliares de Distribuição (CAD) e Estações de Correio (EC). Os CDP desempenham um papel primordial na fase operacional de Distribuição, uma vez que estes são os principais centros agregadores dos objectos postais a entregar aos destinatários.

Esta fase operacional representa o principal ponto de contacto dos CTT com os destinatários dos seus clientes. Esta fase operacional tem como objectivo primário a entrega atempada (que cumpra o padrão interno de tempo estipulado, de acordo com o tipo de correio) das correspondências, encomendas e outros objectos postais que sejam integrados na rede postal, aos respectivos destinatários.

2.2.3.4.3.5.1. Actividades da fase operacional de Distribuição

A Distribuição compreende dez actividades principais, que incluem dois fluxos distintos de tráfego de correio, nomeadamente correio de entrada na rede postal (das EC para os CDP) e correio de saída da rede postal (dos CDP para os destinatários). Estes fluxos estão igualmente segregados pelo período do dia em que as actividades de entrada e de saída na/da rede postal ocorrem.

Desta forma, no início de cada dia procedem-se às seguintes actividades:

- Descarga de correspondência dos meios de transporte
Procede-se à descarga dos objectos postais dos meios de transporte e efectua-se a sua integração no CDP.
- Tratamento para Distribuição
Separação do correio por tipo de produto (e.g. Correio Azul, Correio Normal), formato (fino, médio ou grosso), giro e/ou apartados, sendo de seguida encaminhado para a actividade de Separação Geral.
- Separação Geral
Compreende a agregação do correio por giros, formatos e prioridade, para otimizar a deslocação do carteiro, aquando da distribuição do correio.
- Sequenciamento Vertical
Compreende uma contagem prévia do correio e a sua ordenação sequencial para entrega, de acordo com o itinerário do giro. Esta actividade compreende também uma agregação do correio em separadores/móveis, cujo separador inclui o respectivo apartado. O procedimento de contagem difere de acordo com o formato do correio. No caso do correio fino é utilizada uma régua que mede a altura de um conjunto de objectos e no caso do correio médio e grosso é efectuada uma contagem individual. A informação das unidades contadas é registada num formulário, sendo depois introduzida no sistema **IC**.
- **IC**
Compreende uma leitura (“pistolagem”) de todos os objectos que estão incluídos neste serviço, permitindo o acompanhamento do correio ao longo da rede postal (desde a sua origem até ao seu destino), conferindo maior segurança ao cliente, em caso de extravio do correio.
- Prestação de Contas
Compreende as tarefas de fecho do giro do carteiro, que inclui as tarefas de entrega e controlo do correio registado que foi entregue em mão, da correspondência (registada ou

não) que não foi entregue, bem como das cobranças efectuadas e dos documentos assinados pelos destinatários do correio.

- Entrega
Inclui o serviço de entrega dos objectos postais por parte do carteiro aos respectivos destinatários. A duração desta actividade varia em função do tipo de produto, formato e o tipo de entrega (em mão ou em receptáculo de correio).

No final de cada dia procedem-se às seguintes actividades:

- Recolha
Esta actividade é efectuada no final de cada dia nas EC, marcos de correio e alguns clientes.
- Expedição
Inclui a expedição do correio recolhido na fase anterior para os Centros de Tratamento do Correio (CTC).
- Carga de correspondência nos meios de transporte
Compreende a carga dos objectos postais nos meios de transporte nos CTC (após a actividade de expedição).

Os CTT diferenciam estas dez tarefas em dois critérios, nomeadamente interno ou externo, caso as actividades acima identificadas sejam efectuadas dentro ou fora dos CDP, respectivamente. As actividades consideradas de componente interna são a “Descarga de correspondência dos meios de transporte”, a “Carga de correspondência nos meios de transporte”, o “Tratamento para Distribuição”, a “Separação Geral”, o “Sequenciamento Vertical”, o **[IC]**, a “Prestação de Contas” e a “Expedição”. As actividades consideradas de componente externa são a “Recolha” e a “Entrega”.

2.2.3.4.3.5.2. Apuramento dos custos na fase operacional de Distribuição

Os sistemas operacionais que servem de suporte à fase operacional de Distribuição são:

Sistema **[IC]** (**[IC]**)

Sistema operacional que suporta o apuramento do tráfego na fase operacional de Distribuição, ou seja, calcula o total de produtos distribuídos nos CDP (convertidos em Unidades Equivalentes de Correio (UEC)).

Sistema **[IC]** (**[IC]**)

Sistema operacional gerido pelo Departamento de **[IC]**, que permite a obtenção da informação relativa aos custos totais de exploração da operação de Distribuição, sendo esse valor distribuído pelos produtos, com base no tráfego distribuído, por produto (convertido em UEC).

Apuramento da Unidade Equivalente de Correio (UEC)

A UEC permite estabelecer um termo de comparação entre diferentes produtos, com base no tempo dispendido no CDP na realização da tarefa de Distribuição. Uma unidade de UEC é definida como o tempo dispendido na distribuição de uma carta de correio normal (entregue ao destinatário numa duração máxima de D+3 dias úteis após a recepção na EC ou no marco postal (sendo “D” o dia de entrada na EC ou no marco postal)), com um peso igual ou inferior a 20 gramas (ou de formato “Fino”).

O Custo por Produto Distribuído segue o seguinte racional:

$$\text{Custo por Produto Distribuído} = \frac{\text{Custo Total Distribuição}}{\text{Total UEC Distribuídas}} \times \frac{\text{Tempo Distribuição por Produto}}{\text{Tempo Distribuição de 1 UEC}}$$

Os parâmetros incluídos na fórmula acima são obtidos da seguinte forma:

- Total UEC Distribuídas
Este parâmetro é obtido do sistema **[IC]**, com base nas contagens efectuadas nos CDP, na actividade “Sequenciamento Vertical”.
- Custo Total Distribuição
Este parâmetro é obtido no sistema **[IC]**.
- Tempo Distribuição **[IC]** UEC
Este parâmetro representa o tempo dispendido na distribuição de uma carta de 20 gramas de correio normal e o seu valor foi estimado em 2008, com base num levantamento de tempos.
- Tempo Distribuição por Produto
Este parâmetro representa o somatório dos tempos dispendidos em cada actividade necessária à distribuição de um determinado produto. Estas actividades são as seguintes:
 - Descarga de correspondência dos meios de transporte;
 - Tratamento para Distribuição;
 - Separação Geral;
 - Sequenciamento Vertical;
 - **[IC]**;
 - Prestação de Contas;
 - Entrega;
 - Recolha;
 - Expedição; e,
 - Carga de correspondência nos meios de transporte.

O valor associado a cada uma destas actividades foi estimado com base num levantamento de tempos.

Desta forma, o custo da fase operacional de Distribuição é obtido com base numa grelha de repartição, por produto, elaborada a partir de dados obtidos do sistema **[IC]**, que fornece informação sobre os custos de exploração da Direcção de Distribuição. Este valor é repartido pelos produtos de acordo com o respectivo tráfego, convertido em UEC. Assim sendo, o tráfego na fase operacional de Distribuição é convertido em UEC, sendo a repartição dos custos efectuada proporcionalmente ao peso de cada produto (cuja unidade de medida se encontra em UEC) no total de UEC. É assim efectuada a primeira operação da fórmula acima apresentada, nomeadamente o “Custo Total de Distribuição/Total UEC Distribuídas” ou o Custo por UEC.

Os custos são de seguida repartidos pelas actividades da operação de Distribuição em função do tempo consumido pelo produto em cada uma destas actividades.

O tempo médio associado a cada actividade foi determinado em 2008, com base no levantamento de tempos efectuado internamente, sendo que os procedimentos associados à determinação dos tempos por actividades e do processo de apuramento da UEC, apenas foram formalizados em 2009.

Os coeficientes calculados foram determinados tendo em consideração o tempo dispendido com cada tipo de correspondência, considerando uma carta de 20 gramas de correio normal (carta fina). Desta forma, a UEC é utilizada para determinar os tempos associados às tarefas dos diferentes produtos, tendo sempre como referência um produto (neste caso, uma carta fina).

Os coeficientes apurados, por produto e por actividade, são os que seguem:

Coeficiente	Produto	Cargas/ Descargas	Tratamento para Distribuição	Separação Geral	Track & Trace	Sequenciamento Vertical	Prestação Contas	Expedição	Tempo Interno	Recolhas	Distribuição	Tempo Externo	Coeficiente Final	Coeficiente Estudo	Diferença
	CN+DM														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	Azul														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	Inbound														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	Outbound														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	Verde														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	JPP														
	Médio														
	Grosso														
	Azul Prime														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	Apartados														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														
	RSP														
	CNE														
hac	Informail	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac	hac
	Registos s/AR														
	Registos c/AR														
	CVP														
	COB														
	Vales ao Domicilio														
	Telegramas Normais														
	Telegramas Urgentes														
	Mensagens Normais														
	Mensagens Urgentes														
	Cortex														
	"EMS"														
	Enc Domic														
	Enc Balcao														
	Sacos Multipostal														
	Titulos a Terceiros														
	Sampling														
	Registos Simples														
	Enc Lista Balcao														
	Enc Lista Domic														
	Reexpedição														
	Fino														
	Médio														
	Grosso														

Apuramento do total de UEC Distribuídas

Com base na informação acima apresentada, o total de UEC por produto é obtido através do tráfego de cada produto multiplicado pelo coeficiente que lhe foi atribuído. Por exemplo, o total de UEC do Correio Normal Fino é igual ao seu tráfego, uma vez que o coeficiente atribuído é igual a **[IC]**. O somatório do total de UEC, por produto, é o total de UEC a considerar.

Apuramento do Custo Total de Distribuição

O custo total da fase operacional de Distribuição resulta dos custos de todos os CDP (incluídos em CO's específicos na Contabilidade Orçamental), que se encontram registados nas contas POC.

Apuramento do Custo por UEC e por Actividade

O custo por UEC corresponde ao custo total da fase operacional de Distribuição dividido pelo total de UEC distribuídas. O custo por actividade da operação de Distribuição resulta do peso/contribuição que cada actividade tem (em termos de tempo) no total do coeficiente que foi atribuído a um produto específico.

Informações obtidas pelo DCA

A informação utilizada pelo DCA no processo de repartição de custos resulta do apuramento do custo por UEC (conforme os vários sistemas e fontes de informação já mencionados), por actividade da operação de Distribuição. A grelha de repartição acima apresentada apenas inclui famílias de produtos por formatos, não incluindo os produtos segregados ao nível elementar.

O processo de repartição de custos por produtos elementares é efectuado com base nos produtos que se encontram afectos a um determinado formato de uma família de produtos. Por exemplo, o Correio Azul Nacional de formato Médio inclui os produtos elementares Correio Azul Nacional 20 a 50 gramas, Correio Azul Nacional 50 a 100 gramas e o Correio Azul Nacional 100 a 500 gramas. A repartição dos custos por estes produtos é efectuada com base no tráfego proveniente do sistema de **[IC]** (tráfego utilizado na fase operacional de Aceitação).

2.2.3.4.3.5.3. Repartição dos custos da fase operacional de Distribuição por produtos

Introdução – Chaves da fase operacional de Distribuição

No exercício de 2009, a fase operacional de Distribuição inclui onze chaves de repartição (dezasseis em 2008), que se decompõem da forma seguinte:

- Seis chaves (cinco em 2008) que apenas repartem custos relacionados com a operação de Distribuição, estando todas relacionadas com a macroactividade de Distribuição;
- Uma chave (**[IC]**) que, apesar de também repartir custos de empresas do Grupo, imputa custos directamente à fase operacional de Distribuição;
- Uma chave (três em 2008) que está relacionada com a macroactividade de Retalho, mas que agrega custos que são imputados à fase operacional de Distribuição;
- Três chaves (sete em 2008) que estão relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede (Geral), cujos custos são repartidos por várias fases operacionais (Aceitação, Tratamento, Transporte e/ou Distribuição).

Nos exercícios de 2009 e 2008, as chaves utilizadas na fase operacional de Distribuição são as seguintes:

Chaves de repartição	Descrição	2009	2008
Macroactividade - Distribuição:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à operação de Distribuição.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos serviços prestados pela participada CTT Expresso.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros de Distribuição Empresarial.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos aos Centros de Distribuição Empresarial (segmento Contratual).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos a Distribuição Empresarial.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à distribuição de correio endereçado ("Post Contacto").	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à entrega de Listas Telefónicas.	X	X
Outras chaves com impacto na Distribuição			
Macroactividade - Retalho:			
[IC]	A chave distribui custos com a gestão de rede do centro de distribuição.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho, no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Processos, Organização e Informação - POI).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Rede de Terceiros).		X
Macroactividade - Gestão de Rede (Outros):			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Informação Geográfica e Postal (IGP).	X	
[IC]	Chave que distribui relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio Empresariais (OPE_COE).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Configuração e Operacionalização de Soluções (COS).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio (OPE).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores (OPE_DRA).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRA).		X

No exercício de 2009 surgiu uma nova chave de repartição: **[IC]**. De acordo com informações prestadas pelo DCA, a inclusão desta nova chave teve como principal objectivo segregar e imputar custos que se referem a serviços prestados, exclusivamente a clientes do segmento contratual.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

No processo de repartição dos custos por produtos elementares, as chaves utilizadas têm em consideração os seguintes aspectos:

- Custos por UEC, por actividade da fase operacional de Distribuição, por famílias de produtos (Produtos de Nível 1);
- Tráfego de cada produto elementar, pertencente à mesma família de produtos.

Chave CHDIST

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave **[IC]** é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)}{\sum_{z=1}^n [tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)]} \times \frac{valor_rep(p_z)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(p_z)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
P_z	Produto elementar "z".
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
Tráfego (p_z)	Tráfego associado ao Produto elementar "z".
Percentagem (p_z)	Percentagem de multiplicação utilizada para repartir o Tráfego, por segmento de clientes.
Valor_rep (p_z)	Custo unitário associado a cada actividade da operação de Distribuição, por família de produtos.
Valor.Chave	Valor associado à chave, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. A chave para a qual é utilizada esta fórmula, no exercício de 2009, é a seguinte: [IC] - Chave que distribui os custos relativos à operação de Distribuição.

Chave [IC]

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave **[IC]** é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{tráfego(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n tráfego(p_z, g_a)} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n valor_rep(g_a)} \times Valor.Chave + \frac{custo(Chave.prior.1)(p_z)}{\sum_{z=1}^n custo(Chave.prior.1)(p_z)} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n valor_rep(g_a)} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
P_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z", pertencente a uma Grupo de produto "a".
Tráfego (p_z)	Tráfego associado ao Produto elementar "z".
Valor_rep (g_a)	O valor da chave será repartido pelos grupos de produtos proporcionalmente ao peso de cada Grupo de produto "a".
custo (Chave.prior.1)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1) - [IC] .
Valor.Chave (Chave.prior.1)	Total de custos repartidos pela chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1) - [IC] .
Valor.Chave	Valor associado à chave, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. A chave para a qual é utilizada esta fórmula, no exercício de 2009, é a seguinte: [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos serviços prestados pela participada CTT Expresso.

Chave [IC] e [IC]

A fórmula utilizada no processo de repartição para as chaves **[IC]** e **[IC]** é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{custo(Chave.prior.1)(p_z)}{Valor.Chave(Chave.prior.1)} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z Valor (p_z) custo (Chave.prior.1)	Produto elementar "z". Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z". Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1) - [IC] .
ValorREP (g_a)	O valor da chave será repartido pelas famílias de produtos proporcionalmente ao peso de cada família. O valor é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos.
Valor.Chave (Chave.prior.1) Valor.Chave	Total de custos repartidos pela chave que precede a chave analisada (chave de prioridade 1) - [IC] . Valor associado à chave analisada, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves de Retalho, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos Centros de Distribuição Empresarial. [IC] - Chave que distribui os custos relativos aos Centros de Distribuição Empresarial (segmento Contratual).

Chave **[IC]**

A fórmula utilizada no processo de repartição para a chave **[IC]** é a seguinte:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{tráfego(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [tráfego(p_z, g_a)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis da fórmula acima indicada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
p_z g_a	Produto elementar "z". Grupo de produto "a".
valor (p_z, g_a) tráfego (p_z, g_a) Valor.Chave	Valor de custos imputado a um determinado produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a". Tráfego associado ao Produto elementar "z", pertencente a um Grupo de produto "a". Valor associado à chave analisada, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves de Retalho, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] - Chave que distribui os custos relativos a Distribuição Empresarial.

2.2.3.4.3.6. Retalho

A área de Retalho (que é também identificada no SCA como uma macroactividade de Nível 1) foi implementada em 2007 com o propósito de agregar custos de Gestão de Rede e de Gestão de Negócio (identificadas como macroactividades de Nível 2), comuns às fases operacionais de Aceitação e de Distribuição.

Em suma, esta macroactividade agrega custos que não se encontram directamente alocados à fase operacional de Aceitação (e.g. Estações de Correio) nem à operação de Distribuição (e.g. Centros de Distribuição Postal), mas que são comuns a estas duas operações, como por exemplo os custos de gestão associados às unidades que controlam as Estações de Correio e os Centros de Distribuição Postal.

2.2.3.4.3.6.1. Repartição dos custos do Retalho por produtos

Introdução – Chaves da macroactividade de Retalho

No exercício de 2009, os custos relacionados com a macroactividade de Retalho são distribuídos por sete chaves de repartição (cinco em 2008), que se decompõem da seguinte forma:

- Três chaves que apenas repartem custos relacionados com as fases operacionais de Aceitação e de Distribuição, estando duas delas relacionadas exclusivamente com a fase operacional de Aceitação e uma relacionada apenas com a fase operacional de Distribuição. Em 2008 existiam três chaves que repartiam os custos relacionados com ambas as fases operacionais, imputando posteriormente **[IC]**% daqueles custos à fase operacional de Aceitação e **[IC]**% à fase operacional de Distribuição;
- Duas chaves que, apesar de repartirem custos relacionados com a macroactividade de Retalho, não imputam os seus custos a uma fase operacional distinta (e.g. Aceitação ou Distribuição);
- Duas chaves (nenhuma em 2008) que não imputam os seus custos a uma fase operacional distinta e que não foram analisadas, porque os custos que imputam aos produtos são imateriais.

Nos exercícios de 2009 e 2008, as chaves utilizadas relacionadas com a macroactividade de Retalho, foram as seguintes:

Chaves	Descrição	2009	2008
Macroactividade - Retalho:			
<u>Chaves com impacto na Aceitação:</u>			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Atendimento), no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Rede de Terceiros).	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho, no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Processos, Organização e Informação - POI).		X
<u>Chaves com impacto na Distribuição:</u>			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Centros de Distribuição) (2009).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Rede de Terceiros).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho, no Continente (Serviço Nacional a Clientes) (2008).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede na área do Retalho (Processos, Organização e Informação - POI).		X
<u>Restantes chaves:</u>			
[IC]	Chave que distribui os custos associados a Serviços Financeiros Postais.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos associados às Unidades de Vendas de Clientes Contratuais.	X	X
[IC]	Chave que distribui os custos associados às Vendas de Serviços Financeiros Contratuais Nacionais.	X	
[IC]	Chave que distribui os custos associados às Vendas Contratuais Internacionais.	X	

No exercício de 2009, foram introduzidas as chaves de repartição **[IC]** e **[IC]**, em substituição das chaves **[IC]** e **[IC]**, que em 2008 afectavam metade dos custos repartidos à fase operacional de Aceitação e a outra metade à fase operacional de Distribuição. De acordo com informações prestadas pelo DCA, as chaves que foram excluídas do SCA em 2009 (**[IC]** e **[IC]**) resultam do facto de, no exercício de 2008, o critério de repartição utilizado por estas chaves não ser o mais correcto, tendo sido consequentemente concebidos CO's específicos para registar os custos relacionados com a fase operacional de Aceitação e os custos relacionados com a fase operacional de

Distribuição, bem como as chaves para repartir estes custos, nomeadamente, a [IC] e a [IC], respectivamente.

No exercício de 2009, foram também introduzidas as chaves de repartição [IC] e [IC]. No entanto, uma vez que os custos a repartir por estas duas chaves não são relevantes, as mesmas não foram objecto da nossa revisão.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

Nos exercícios de 2009 e 2008, as chaves relacionadas com a macroactividade de Retalho foram as seguintes:

Chaves	Chaves das quais depende	Operação
Macroactividade - Retalho:		
<u>Chaves com impacto na Aceitação:</u>		
[IC]	[IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC]	Aceitação
[IC]	[IC] e [IC] (apenas Centro N2 UNR_SNC_RDT_PC)	Aceitação
<u>Chaves com impacto na Distribuição:</u>		
[IC]	[IC]	Distribuição
<u>Restantes chaves:</u>		
[IC]	Chave de prioridade 1. Não depende de qualquer chave.	N.A.
[IC]	Chave de prioridade 1. Não depende de qualquer chave.	N.A.
[IC]	[IC]	Retalho
[IC]	[IC]	Retalho

Assim sendo, os critérios de repartição a utilizar na chave [IC] resultarão do processo de repartição de custos que ocorreu nas seis chaves das quais depende. Por exemplo, se os critérios de repartição das seis chaves das quais a [IC] depende imputassem custos apenas ao produto Correio Normal Nacional, os custos relacionados com a chave [IC] seriam imputados na sua totalidade àquele produto. O exemplo aplica-se da mesma forma em relação à chave [IC] e à chave [IC], respectivamente.

No exercício de 2009, foram implementadas no sistema de custeio as chaves [IC] e [IC], estando a primeira a imputar os custos exclusivamente à fase operacional de Aceitação e a segunda exclusivamente à fase operacional de Distribuição. A chave [IC], que no exercício de 2008 estava a alocar custos a ambas as operações, no exercício de 2009 passou a alocar exclusivamente custos à fase operacional de Aceitação. Dado que a chave [IC] tem precedência de seis chaves da fase operacional de Aceitação, os produtos aos quais serão imputados os custos serão os mesmos que as chaves que a precedem. O mesmo raciocínio aplica-se às chaves [IC] e [IC], sendo que esta última aloca custos à fase operacional de Distribuição.

Fórmula utilizada no processo de repartição

A fórmula utilizada no processo de repartição para as chaves [IC], [IC] e [IC], é a seguinte:

$$valor(p_z) = \frac{\sum_{z=1}^n custo(Chave.prior.1)(p_z)}{\sum_{z=1}^n [Valor.Chave(Chave.prior.1)]} \times Valor.Chave$$

As variáveis consideradas na fórmula acima apresentada são as seguintes:

Variáveis	Descrição
P_z	Produto elementar "z".
valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
custo (Chave.prior.1)	Custo que foi imputado ao produto elementar "z", de acordo com os critérios de repartição da(s) chave(s) que precede(m) a chave analisada (chave(s) de prioridade 1).
Valor.Chave (Chave.prior.1)	Total de custos repartidos pela(s) chave(s) que precede(m) a chave analisada (chave(s) de prioridade 1).
Valor.Chave	Valor associado à chave analisada, cujos custos se estão a distribuir, em cada momento. As chaves de Retalho, no exercício de 2009, são as seguintes: [IC] – Constituída pelos produtos associados às chaves de repartição da operação de Aceitação, nomeadamente, a [IC] , [IC] , [IC] , [IC] , [IC] e [IC] . [IC] – Constituída pelos produtos associados às chaves de repartição da operação de Aceitação, nomeadamente, a [IC] e [IC] (apenas Centro N2 [IC]) [IC] – Constituída pelos produtos associados à chave de repartição da operação de Distribuição, nomeadamente, a [IC] .

2.2.3.4.3.7. Outros custos operacionais transversais às diversas fases operacionais

No sistema de custeio existem custos que se encontram classificados em CO's pertencentes às macroactividades de Nível 2 Gestão de Rede de **[IC]** (**[IC]**) e Gestão de Rede do **[IC]** (**[IC]**). Verificámos que no exercício de 2009 ocorreram alterações na estrutura de macroactividades de Gestão de Rede, tendo sido excluídos CO's do sistema de custeio CO's que, no exercício de 2008, estavam associados às macroactividades de Nível 2 Gestão de Rede de **[IC]** (**[IC]**) e da Gestão de Rede de **[IC]** (**[IC]**). De acordo com informações obtidas do DCA, estes CO's agregam custos que são comuns às fases operacionais de Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição, sendo repartidos de forma equitativa por estas fases.

2.2.3.4.3.7.1. Repartição dos Custos de Gestão de Rede por Produtos

Introdução – Chaves da macroactividade de Gestão de Rede

No exercício de 2009, os custos associados à macroactividade de Gestão de Rede são distribuídos por três chaves de repartição (oito em 2008), que se decompõem da forma que segue:

- Duas chaves (uma em 2008) que repartem os custos relacionados com a Gestão de Rede associada à área de **[IC]** (**[IC]**) e que imputam **[IC]**% dos custos às fases operacionais de Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição;
- Uma chave (uma em 2008) que reparte os custos relacionados com a Gestão de Rede do **[IC]** (**[IC]**) e que imputa **[IC]**% dos custos às fases operacionais de Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição;
- Em 2009 foi excluída do sistema de custeio uma chave que repartia os custos relacionados com a Gestão de Rede de **[IC]** (**[IC]**) e que imputava **[IC]**% dos custos às fases operacionais de Tratamento e de Transporte;
- Em 2009 foram excluídas do sistema de custeio cinco chaves que repartiam os custos associados à Gestão de Rede de **[IC]** (**[IC]**) e que imputavam **[IC]**% dos custos às fases operacionais de Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição.

Nos exercícios de 2009 e 2008, as chaves relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede, foram as seguintes:

Chaves	Descrição	2009	2008
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_SOE:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Informação Geográfica e Postal (IGP).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede - Soluções Empresariais (SOE) - Configuração e Operacionalização de Soluções (COS).	X	
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_COE:			
[IC]	Chave que distribui relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio Empresariais (OPE_COE).	X	X
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_TP_TRA:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede de Tratamento e Transportes e Gestão de Rede de Soluções Empresariais do Centro de Operações de Correio da Região Norte, Centro e Sul.		X
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_OPE:			
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio (OPE).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores (OPE_DRA).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma da Madeira - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRM).		X
[IC]	Chave que distribui os custos relativos à Gestão de Rede do Centro de Operações de Correio na Região Autónoma dos Açores - Centro de Tratamento, Entrepósito Aéreo e Centros de Distribuição (OPE_DRA).		X

Em 2009 foram introduzidas as chaves [IC] e [IC], relacionadas com a macroactividade de [IC], em substituição da chave [IC]. Verificámos que, apesar de em 2009 ter ocorrido a introdução de duas chaves e a exclusão de uma chave, não houve qualquer alteração dos critérios de repartição. Verificámos também a exclusão das chaves relacionadas com as macroactividades de [IC] e [IC]. De acordo com informações obtidas do DCA, as chaves [IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC] foram excluídas em 2009 uma vez que neste exercício foram introduzidas no SCA chaves específicas respeitantes à Gestão de Rede de Atendimento, Tratamento, Transporte e Distribuição, com o objectivo de permitir uma imputação mais específica de custos aos produtos, em função da fase operacional a que respeitam.

Processo de repartição dos custos por produtos elementares

Nos exercícios de 2009 e 2008, as chaves relacionadas com a macroactividade de Gestão de Rede foram as seguintes:

Chaves	Chaves das quais depende	Operação
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_SOE:		
[IC]	[IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	Chave de prioridade 1. Não depende de qualquer chave.	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	[IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_COE:		
[IC]	[IC], [IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% Aceitação, [IC]% Tratamento e [IC]% Distribuição
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_TP_TRA:		
[IC]	[IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% Tratamento e [IC]% Transporte
Macroactividade - GESTÃO DE REDE_OPE:		
[IC]	[IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	[IC], [IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	[IC], [IC], [IC], [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	[IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações
[IC]	[IC], [IC] e [IC]	[IC]% pelas quatro operações

No exercício de 2009 não ocorreram alterações nos critérios de imputação dos custos de Gestão de Rede pelos produtos. No entanto, não nos foi disponibilizada informação que suporte os critérios de repartição dos custos pelos produtos por fase operacional (ver Limitação 2.1.1).

2.2.3.4.3.8. Chave de Repartição [IC] ([IC])

A [IC] ([IC]) reparte pelos produtos os custos comuns classificados no SCA que não estão relacionados com nenhum produto específico. Desta forma, com base nos critérios definidos por todas as restantes chaves do SCA são calculados os custos por produto. Os custos relacionados com a [IC] são desta forma repartidos de acordo com a proporção obtida após o apuramento dos custos por produto de acordo com as restantes chaves de repartição. Esta chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = \frac{custos(p_z)}{\sum_{z=1}^n [custos(p_z)]} \times Valor. [IC]$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Custos (p_z)	Custos imputados a um determinado Produto elementar "z", de acordo com os critérios das restantes chaves do sistema de custeio dos CTT, à exceção da chave [IC].
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição [IC]

2.2.3.4.3.9. Encargos terminais

Esta chave de repartição destina-se à imputação dos custos com a remuneração dos operadores postais estrangeiros pelos produtos que incorrem neste tipo de encargos. Estes custos são repartidos pelos produtos proporcionalmente à contribuição de cada produto agregado para o total destes custos, sendo esta informação fornecida pelo Departamento de **[IC]**. Este departamento apura o valor de encargos terminais a imputar a cada produto agregado, tendo por base estatísticas que suportam a facturação entre os restantes países. O valor de repartição atribuído a cada produto agregado é repartido pelos diversos produtos elementares de acordo com os critérios desta chave de repartição, tendo em consideração o produto (multiplicação) do peso (apurado a partir do tráfego total de cada produto elementar a dividir pelo ponto médio do escalão se peso em que se encontra incluído) pelo preço por quilograma mais o produto (multiplicação) do tráfego pelo preço por objecto postal. A chave **[IC]** apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{peso(p_z) \times preçoKg(p_z) + trafego(p_z) \times preçoObj(p_z)}{\sum_{z=1}^n [peso(p_z) \times preçoKg(p_z) + trafego(p_z) \times preçoObj(p_z)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{a=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor \quad \mathbf{[IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto Elementar "z", considerando os custos associados ao Grupo de Produto "a".
Peso (p_z)	Peso (em quilogramas) do produto elementar "z".
PreçoKg (p_z)	Preço por quilograma do produto elementar "z".
Tráfego (p_z)	Tráfego do produto elementar "z".
PreçoObj (p_z)	Preço por objecto do produto elementar "z".
valor_rep (g_a)	A repartição do valor afecto aos encargos terminais é realizada com base na informação enviada pelo [IC] (obtida por estatísticas) em Excel que indica os valores afectos, o peso, tráfego, preço por quilograma e preço por objecto associado a cada produto agregado. O valor é repartido proporcionalmente pelos produtos agregados. Dentro de cada produto agregado o valor é repartido de acordo com a soma entre o produto do peso pelo preço por quilograma e o produto do tráfego pelo preço por objecto associado a cada produto elementar dessa família.
Valor.[IC]	Valor associado à chave de custos de encargos terminais por conta.

2.2.3.4.3.10. Custos directos a produtos

Os custos repartidos pela chave **[IC]** são imputados directamente aos produtos e repartidos pelos produtos elementares de acordo com a respectiva receita. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{receita(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor \quad \mathbf{[IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto Elementar "z", considerando os custos associados ao Grupo de Produto "a".
valor_rep (g_a)	Valor de repartição associado a cada Grupo de Produto "a", de acordo com as percentagens de custos associados a cada grupo de produtos.
Receita (p_z, g_a)	Receita associada a cada Produto elementar "z", incluído num determinado Grupo de Produto "a".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição dos custos directos a produtos.

2.2.3.4.3.11. Phone-lx

A chave **[IC]** reparte os custos associados ao produto de telecomunicações móveis *Phone-Ix*. Os custos associados a esta chave são imputados directamente ao produto *Phone-Ix*. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = \frac{receita(p_z)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z)]} \times Valor. \quad \mathbf{[IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
Receita (p_z)	Receita associada a cada Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de custos [IC] .

2.2.3.4.3.12. Unidades de vendas de clientes contratuais

Os custos repartidos pela chave **[IC]** são os custos relacionados com a Unidade **[IC]** (**[IC]**, **[IC]**, **[IC]**). Estes custos respeitam essencialmente aos serviços de apoio a clientes (*customer service*), vendas digitais e outros serviços empresariais. Os custos associados a esta chave são repartidos pelos produtos elementares de acordo com a respectiva receita. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = \frac{receita(p_z)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z)]} \times Valor. \quad \mathbf{[IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
Receita (p_z)	Receita associada a cada Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de custos com serviços de apoio a clientes (<i>customer service</i>), vendas digitais e outros serviços empresariais.

2.2.3.4.3.13. Amortização de goodwill

Os custos repartidos pela chave **[IC]** são os custos relacionados com a amortização dos trespases resultantes da aquisição de empresas participadas. Estes custos são imputados directamente ao grupo de produtos "Participadas", consoante o montante de amortização de cada trespase. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(g_a) = \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{a=1}^n valor_rep(g_a)} \times Valor. \quad \mathbf{[IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (g_a)	Valor de custos imputado a um determinado grupo de produto "a".
ValorREP (g_a)	Valor de repartição associado a cada grupo de produto "a".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de custos com a amortização de <i>trespasses</i> (<i>goodwill</i>) .

2.2.3.4.3.14. Marketing

Os custos repartidos pela chave [IC] são imputados aos produtos conforme a receita gerada por cada um desses produtos. Os produtos aos quais devem ser imputados os custos de marketing são fornecidos ao DCA pelo Departamento de [IC]. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = \frac{receita(p_z)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z)]} \times Valor. [IC]$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor (p_z)	Valor de custos imputado a um determinado Produto elementar "z".
Receita (p_z)	Receita associada a cada Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de custos de Marketing.

2.2.3.4.3.15. Serviços financeiros postais

Os custos repartidos pela chave [IC] são imputados aos serviços financeiros postais, de acordo com a percentagem de custos associados a cada produto financeiro que estão registados nas rubricas de Fornecimentos e serviços externos, Impostos, Custos com pessoal e Outros custos operacionais. Estes custos são repartidos pelos produtos elementares de acordo com a receita de cada produto incluídos num determinado grupo de produtos. Estas ponderações são fornecidas pelos Serviços Financeiros Postais ao DCA. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{receita(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z, g_a)]} \times \frac{valor_rep(g_a)}{\sum_{z=1}^n [valor_rep(g_a)]} \times Valor [IC]$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Valor (p_z, g_a)	Valor de custos imputado a um determinado Produto Elementar "z", considerando os custos associados à Família de Produto "a".
ValorREP (g_a)	Valor de repartição associado a cada Grupo de Produto "a", de acordo com as percentagens de custos associados a cada grupo de produtos.
Receita (p_z, g_a)	Receita associada a cada Produto elementar "z", incluído num determinado grupo de produtos "a".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição dos Serviços Financeiros Postais.

2.2.3.4.3.16. Filatelia

Os custos repartidos pela chave **[IC]** estão relacionados com a macroactividade “Filatelia” e registados no Centro Orçamental **[IC]** (**[IC]**). Estes custos são imputados directamente ao produto elementar Filatelia, que pertence ao serviço Não Universal de âmbito Não Reservado. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = Valor. \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição de Filatelia.

2.2.3.4.3.17. CTT Expresso

Os custos repartidos pela chave **[IC]** são imputados directamente ao produto elementar CTTEXPRESS, que pertence ao serviço não universal de âmbito não reservado. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = Valor. \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição CTT Expresso.

2.2.3.4.3.18. Lotaria

A chave **[IC]** reparte os custos associados à venda de lotarias nas Estações de correio. Os custos associados a esta chave são imputados directamente ao produto Lotaria. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = Valor. \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição do produto Lotaria.

2.2.3.4.3.19. Outras chaves analisadas

Chave da Renda de Concessão (**[IC]**)

O Decreto-Lei n.º 448/99, de 4 de Novembro, define as bases de concessão do Serviço Postal Universal aos CTT. Nos termos deste diploma, como contrapartida da concessão, os CTT têm a obrigação, perante o Estado Português, a título de renda, de liquidar o valor correspondente a 1% da receita bruta de exploração dos serviços que são objecto da concessão prestados em regime de

exclusividade (âmbito Reservado), deduzida de eventuais margens de exploração negativas decorrentes do cumprimento do serviço universal obrigatório.

Desta forma, a chave **[IC]** reparte os custos associados à renda da concessão pelos produtos de âmbito Reservado, de acordo com a receita de cada produto elementar. O montante de custos repartidos de acordo com esta chave é determinado com base na receita bruta de exploração, apurada de acordo com as condições definidas no Contrato de Concessão (**[IC]** Euros em 2009 e **[IC]** Euros em 2008). A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{receita(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z, g_a)]} \times Valor \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Receita (p_z, g_a)	Receita associada a cada Produto elementar "z", incluído num determinado grupo de produtos "a".
Valor.[IC]	Valor associado à chave da Renda de Concessão

Chave Merchandising ([IC])

Os custos associados a esta chave de repartição são imputados directamente ao produto *Merchandising*, tratando-se portanto de custos directamente associados a este produto. O montante de custos repartidos de acordo com esta chave ascendeu em 2009 a **[IC]** Euros (**[IC]** Euros em 2008). Este produto está incluído no serviço Não Universal âmbito Não Reservado. A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = Valor \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de repartição do produto Merchandising.

Chave de Recebimento de Avenças de PME's ([IC])

Os custos associados a esta chave estão relacionados com avenças de pequenas e médias empresas e encontram-se registados no CO **[IC]**. Estes custos são distribuídos tendo por base a receita obtida do segmento contratual PME. No exercício de 2009, os custos distribuídos com base nos critérios desta chave ascenderam a **[IC]** Euros (**[IC]** Euros em 2008). A chave apresenta a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{receita(p_z, g_a)}{\sum_{z=1}^n [receita(p_z, g_a)]} \times Valor \text{ [IC]}$$

As variáveis acima apresentadas são explicadas da seguinte forma:

Variáveis	Descrição
p_z	Produto elementar "z".
g_a	Grupo de produto "a".
Receita (p_z, g_a)	Receita associada a cada Produto elementar "z", incluído num determinado grupo de produtos "a".
Valor.[IC]	Valor associado à chave de Recebimento de Avenças de PME's

Chave da Filatelia (IC)

Os custos repartidos por esta chave estão relacionados as macroactividades de Gestão do Negócio – Marketing e de Custos Directos a produtos associados à comercialização de produtos filatélicos. Os custos associados a esta chave são directamente imputados ao produto Filatelia, sendo os custos mais relevantes o consumo de materiais filatélicos nas Estações de correio. No exercício de 2009, os custos distribuídos com base nos critérios desta chave ascenderam a [IC] Euros ([IC] Euros em 2008). O produto Filatelia está incluído no serviço Não Universal âmbito Não Reservado.

Chave de Valores Postais (IC)

Os custos repartidos por esta chave estão relacionados com os valores postais vendidos nas Estações de correios (selos e pré-franquiados). No exercício de 2009 os custos distribuídos com base nos critérios desta chave ascenderam a [IC] Euros ([IC] Euros em 2008).

Chave POSTCONTACTO (IC)

Os custos repartidos por esta chave estão relacionados com os custos de subcontratação de recursos à participada POSTCONTACTO, empresa especializada na distribuição do produto de correio não endereçado, sendo directamente imputados a este. No exercício de 2009 os custos distribuídos com base nos critérios desta chave ascenderam a [IC] Euros ([IC] Euros em 2008), dos quais [IC] Euros estão associados à fase operacional de Distribuição (nomeadamente, os custos associados aos CO's [IC], [IC], [IC], [IC] e [IC] ([IC] Euros em 2008)). O produto correio não endereçado está incluído no serviço Não Universal âmbito Não Reservado.

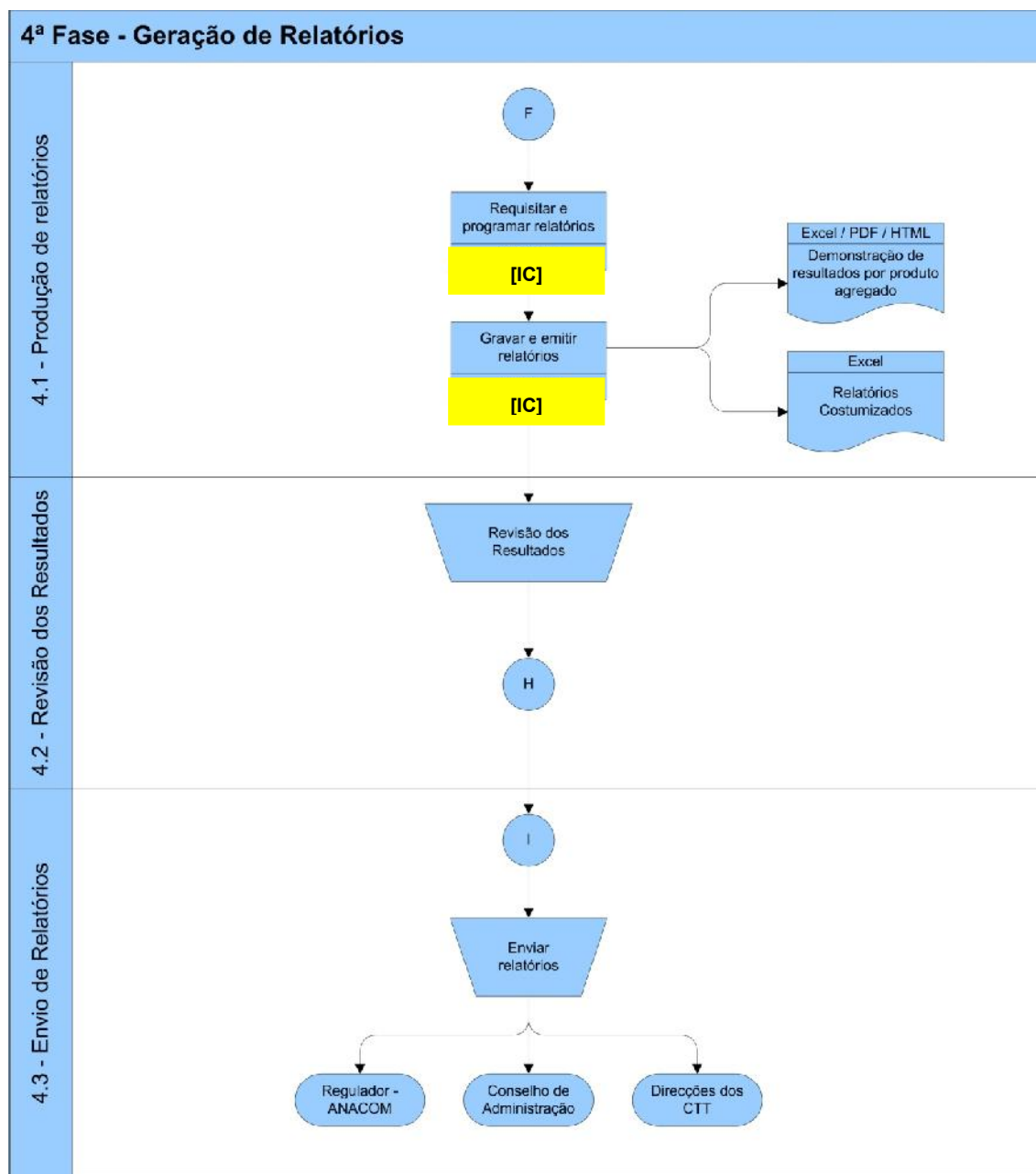
Custos Não Imputados

Os "custos não imputados" referem-se à transferência de proveitos financeiros relacionados com produtos financeiros postais que são exclusivos dos Serviços Financeiros Postais. Estes custos são imputados directamente ao produto [IC] e resultam da reclassificação dos custos no Centro Orçamental da Direcção Financeira por contrapartida de um proveito (menos custo) no Centro orçamental dos [IC] (rubrica de Custos financeiros não imputados). Os custos associados a estes produtos ascenderam em 2009 a [IC] Euros ([IC] Euros em 2008).

2.2.3.5. Fase 4 – Geração de relatórios

Após terminado o processo de repartição são gerados relatórios e é efectuada uma análise de variações aos resultados obtidos e posterior geração e divulgação dos relatórios com os resultados finais.

O presente diagrama descreve os procedimentos realizados na Fase 4:



2.2.3.5.1. Fase 4.1 – Análise de variações

Após a produção dos relatórios, os colaboradores do DCA analisam as principais variações identificadas nos resultados obtidos. Caso exista necessidade de rectificação, os ficheiros de *input* são rectificadas/actualizados e o processo de repartição é novamente iniciado.



O processo de geração de relatórios permite a geração de relatórios *ad-hoc* ou relatórios com outras análises dimensionais (cubo de informação). Este processo está pré-definido no [IC], com os seguintes Identificações e Descrições:

ID	Descrição
[IC]	Custos por natureza
[IC]	Custos de inactividade
[IC]	Custos por funções
[IC]	Demonstração de resultados por produtos e segmentos de cliente
[IC]	Demonstração de resultados por produtos
[IC]	Demonstração de resultados por família de produtos
[IC]	Demonstração de resultados por serviço universal e não universal
[IC]	Demonstração de resultados global por serviços
[IC]	Valores unitários dos produtos do serviço universal
[IC]	Tráfego dos produtos do serviço universal
[IC]	Demonstração de resultados por família de produtos (Resumo)
[IC]	Tráfego de Correio de serviço dos Produtos do serviço Universal
[IC]	Renda da Concessão

2.2.3.5.2. Fase 4.2 – Revisão de resultados

Os colaboradores do DCA efectuam análises aos resultados obtidos, tendo em consideração as eventuais variações identificadas face ao período homólogo.

2.2.3.5.3. Fase 4.3 – Envio de relatórios

A última fase do processo compreende a divulgação e publicação da informação produzida, ficando os resultados do exercício disponíveis para consulta.

Lisboa, 10 de Agosto de 2012

BAKER TILLY PG & ASSOCIADOS, SROC, S.A.
Representada por Paulo Jorge Duarte Gil Galvão André