

APLICAÇÕES DE GESTÃO INTEGRADAS



Ficha Técnica



Colecção	MANUAIS PARA APOIO À FORMAÇÃO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS
Título	Aplicações de Gestão Integradas
Suporte Didáctico	Guia do Formando
Coordenação e Revisão Pedagógica	IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional - Departamento de Formação Profissional
Coordenação e Revisão Técnica	ISG – Instituto Superior de Gestão
Autor	Gualter e Heitor Agrochão/ISG
Capa	IEFP
Maquetagem	ISG
Montagem	ISG
Impressão e Acabamento	ISG
Propriedade	Instituto do Emprego e Formação Profissional, Av. José Malhoa, 11 1099-018 Lisboa
Edição	Portugal, Lisboa, Dezembro de 2004
Tiragem	1000 exemplares

Copyright, 2004

Todos os direitos reservados ao IEFPP

Nenhuma parte deste título pode ser reproduzido ou transmitido,
por qualquer forma ou processo sem o conhecimento prévio, por escrito, do IEFPP

Índice Geral

I. FACTURAÇÃO, GESTÃO DE VENDAS E CLIENTES	1
1. Nota Introdutória.....	4
2. Documentação e Circuitos	5
3. Processamento da Facturação	10
4. Gestão de Vendas e Clientes.....	13
5. Orçamento de Vendas	15
6. Análise estatística das vendas	17
7. Gestão de Clientes.....	19
• Resumo	21
• Questões e Exercícios	22
• Resoluções.....	23
II. GESTÃO DE COMPRAS E FORNECEDORES	25
1. A Função Aprovisionamento, Stocks e Materiais.....	28
2. A procura, os Custos e os Prazos.....	30
3. A Gestão e Organização Física dos Stocks.....	33
4. Gestão e Organização Administrativa dos Stocks	35
5. Gestão Económica dos Stocks	38
6. Ponto de Encomenda.....	40
7. A Função Compra	43
• Resumo	46
• Questões e Exercícios	47
• Resoluções.....	48

III. GESTÃO DE PESSOAL E SALÁRIOS51

1. Considerações Introdutórias	54
2. A Gestão de Pessoal	55
3. Práticas da Gestão de Pessoal.....	58
4. Segurança SOCIAL.....	62
5. IRS – Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Singulares	64
6. IVA – Imposto Sobre o Valor Acrescentado	67
7. Factores que Influenciam o Processamento de Salários	68
8. Procedimentos Burocráticos e Documento Obrigatórios	70
• Resumo	72
• Questões e Exercícios	73
• Resoluções	74

IV. CONTABILIDADE GERAL E ANALÍTICA77

1. Noções Gerais.....	80
2. Classificação das Contas	83
3. Plano Oficial de Contabilidade (POC).....	88
4. Balanço e a Demonstração de Resultados.....	111
5. Contabilidade Analítica	119
6. Estrutura do Plano de Contas	121
• Resumo	133
• Questões e Exercícios	134
• Resolução	136

V. GESTÃO DE IMOBILIZADO143

1. Imobilizado	146
2. Decreto Regulamentar nº. 2/90, de 12 de Janeiro.....	151
3. Amortizações.....	163
4. Valorimetria	166
5. Outras amortizações específicas	167
6. Mais-valias e menos-valias	171
7. Reavaliação do imobilizado	173
• Resumo	177
• Questões e Exercícios	178
• Resoluções	179

VI. GESTÃO DE TESOURARIA.....	181
1. A Estrutura Financeira Da Empresa	184
2. A Liquidez.....	188
3. Os Orçamentos de Tesouraria e Financeiros	194
4. Noções de capital, juros e taxas de juros	197
5. A Documentação de e para a Tesouraria	200
• Resumo	203
• Questões e Exercícios	204
• Resoluções.....	205
VII. GESTÃO DE STOCKS	209
1. Stocks.....	212
2. Organização física dos stocks.....	215
3. Organização administrativa dos stocks.....	222
4. Inventário Físico	224
5. Rácios e Conceitos relacionados com stocks.....	225
• Resumo	228
• Questões e Exercícios	229
• Resoluções.....	230
VIII. MAILING	233
1. Mailing	236
2. Mailing Interno - Comunicações Internas:.....	237
3. Mailing Interno - Ordens de Serviço.....	240
4. Mailing Externo – Cartas, Fax, etc	244
5. Mailing como instrumento comercial	252
• Resumo	253
• Questões e Exercícios	254
• Resoluções.....	255
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	257
GLOSSÁRIO	259

I. FACTURAÇÃO, GESTÃO DE VENDAS E CLIENTES

**APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA**

Objectivos:

- Identificar documentos e circuitos (fluxos) internos e externos gerados pela actividade da empresa e competências de processamento p/departamentos;
- Aprender quando e como desempenhar tarefas de processamento de uma factura, venda a dinheiro ou nota de crédito;
- Identificar o mercado alvo de uma empresa e conhecer o porquê da sua repartição por canais de distribuição e zonas de acção individuais;
- Conhecer e saber para que serve um Orçamento de Vendas;
- Adquirir conhecimentos genéricos de como gerir uma equipa de vendas e clientes.

Temas:

1. Nota introdutória;
 2. Documentação e circuitos;
 3. Processamento da facturação;
 4. Gestão de vendas e clientes;
 5. Orçamento de vendas;
 6. Análise estatísticas de vendas;
 7. Gestão de clientes;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. NOTA INTRODUTÓRIA

Uma empresa é um todo dinâmico, permanentemente em acção, utilizando as estratégias superiormente definidas pela Administração/Gerência, na persecução dos seu objectivo final que é o de alcançar a melhor rentabilidade dos meios de que dispõe e, conseqüentemente, o lucro que justifique todo o investimento realizado quer no aspecto financeiro quer material. Este todo é, sumariamente, constituído pelos meios financeiros aplicados pelos sócios (capital), pelos meios materiais afectos à actividade (equipamento industrial, distribuição, administrativo, etc.) e pelos meios humanos contratados (pessoal distribuído pelas diversas funções).

Facilmente se compreenderá a necessidade dos colaboradores interagirem entre si, em função das tarefas que cada um desempenha, dando sequência lógica à dinâmica da empresa, desde a compra das matérias primas utilizadas no processo de fabrico, passando pela produção dos produtos acabados, armazenamento, venda e distribuição, até à cobrança da sua facturação. É, por isso, importante, que cada colaborador integrado em qualquer departamento empresarial conheça minimamente quais são os objectivos da empresa, que produtos produz e comercializa, que tipo de estratégias devem ser utilizadas desde o processo produtivo até à abordagem ao seu mercado alvo, conforme for o caso, actuando sempre, mas sempre, numa óptica de rentabilizar o melhor possível o tempo e os custos inerentes a cada operação realizada. Resumindo, o colaborador deve saber o **que fazer, quando fazer e como fazer** em qualquer circunstância no âmbito das competências que lhe estão conferidas.

Por tudo isto é imperioso que o colaborador a quem compete a responsabilidade da facturação seja conhecedor dos produtos que são vendidos pela empresa (*ex: materiais de construção civil, produtos alimentares, veículos automóveis, etc*), a unidade de venda utilizada (*ex: unidade, litro, quilo, tonelada, etc*), preços unitários respectivos e condições de comercialização (*ex: descontos por quantidade, promoções pontuais, descontos de pronto pagamento, prazos de pagamento, etc.*), devendo ser sua preocupação, caso não lhe seja facultada, procurar ter em seu poder como ferramenta de trabalho, uma listagem completa que preste a informação necessária à realização do seu trabalho (Anexo A1).

2. DOCUMENTAÇÃO E CIRCUITOS

Independentemente do seu posicionamento estratégico/comercial no mercado alvo que lhe interessa, seja via televenda, Internet, catálogo ou com uma equipa de vendas (a esmagadora maioria das empresas opta por esta última via), a abordagem ao mesmo mercado faz-se com recurso a dois tipos de actuação distintos:

- PRÉ-VENDA

ou

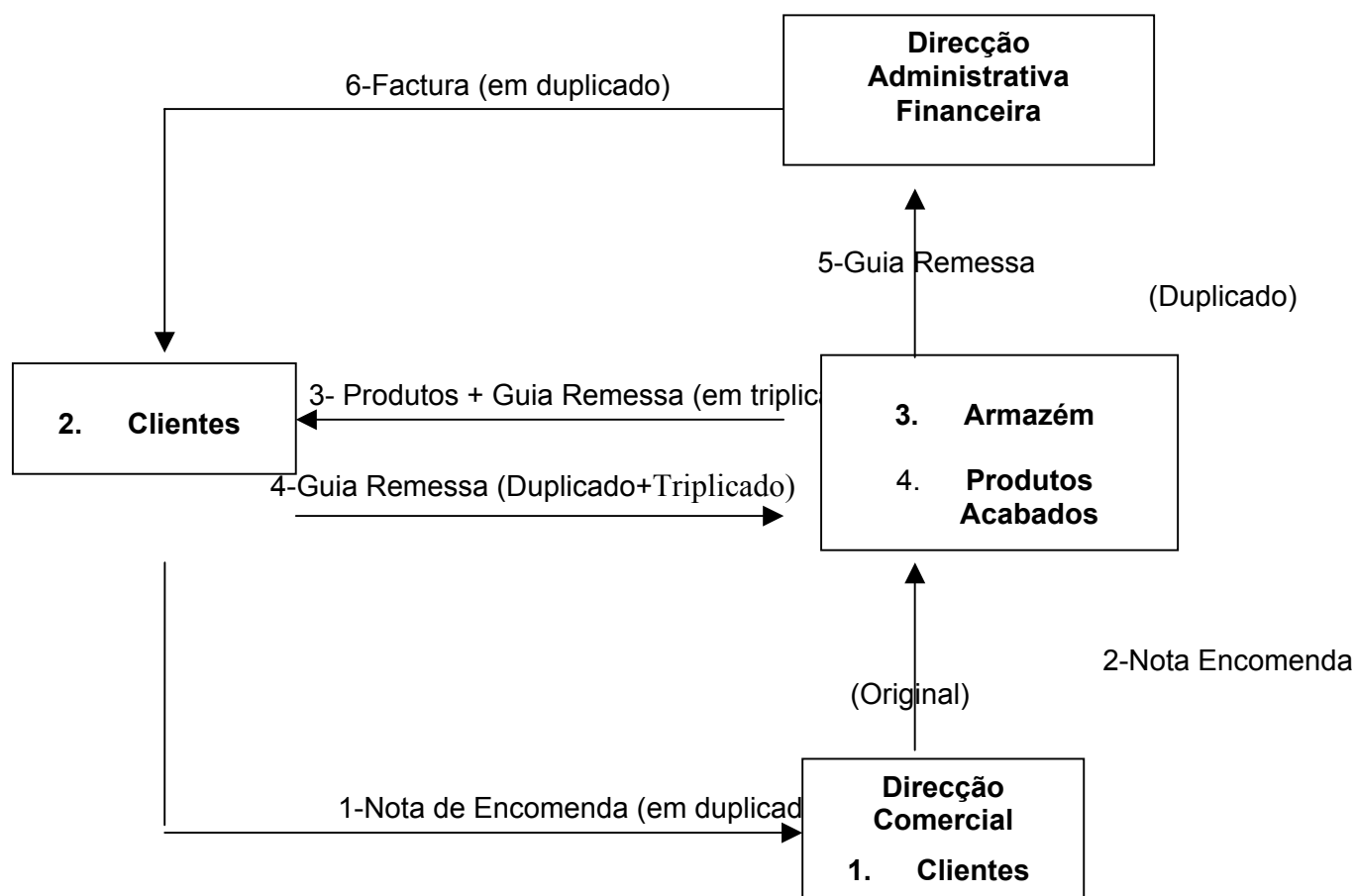
- AUTO-VENDA

Na **Pré-Venda** os vendedores recolhem antecipadamente as encomendas dos clientes para posterior entrega, utilizando para o efeito a chamada Nota de Encomenda (NE–Anexo A3) a qual será entregue em duplicado à Direcção Comercial (DC). A cada cliente deverá corresponder uma NE. Uma vez confirmada a validade da mesma pelo respectivo director ou outro colaborador em quem este delegue tal responsabilidade, o original da NE seguirá para o Armazém de Produtos Acabados (APA) para processamento da correspondente carga e transporte até ao cliente final. O duplicado da NE fica arquivado na DC aguardando confirmação de entrega da encomenda.

Uma vez recebido o original da NE no Armazém de Produtos Acabados, processar-se-á aqui à estiva e carga em camião apropriado dos produtos encomendados, os quais serão acompanhados por uma Guia de Remessa (GR–Anexo A4) em triplicado, onde se registam a designação social do cliente, endereço, NIF, descrição dos produtos transportados, quantidades, matrícula e hora de saída do camião. Após a assinatura da Guia de Remessa pelo recepcionista da carga dos produtos no cliente, o original fica em poder do cliente e o duplicado e triplicado regressam à Direcção Administrativa e Financeira (DAF) e ao APA para, respectivamente, no primeiro caso dar origem à factura e no segundo caso registar o abate dos produtos saídos do stock do armazém.

Este tipo de actuação, pré-venda e distribuição, ocorre geralmente na relação comercial com as grandes superfícies, supermercados, armazenistas e retalhistas.

Circuito documental dos documentos referidos:



Na **Auto-Venda**, também designada por venda directa, o vendedor sai da empresa com o objectivo de cumprir uma rotina diária pré-definida, isto é, sabendo antecipadamente quais os clientes que vai “visitar” e o tipo de produtos que habitualmente compram. Este regime de **Auto-Venda** é geralmente utilizado na venda a pronto pagamento de bens de consumo imediato, perecíveis, para reposição de stocks no armazém do cliente (*ex: cervejas, cafés, snacks, gelados, etc*).

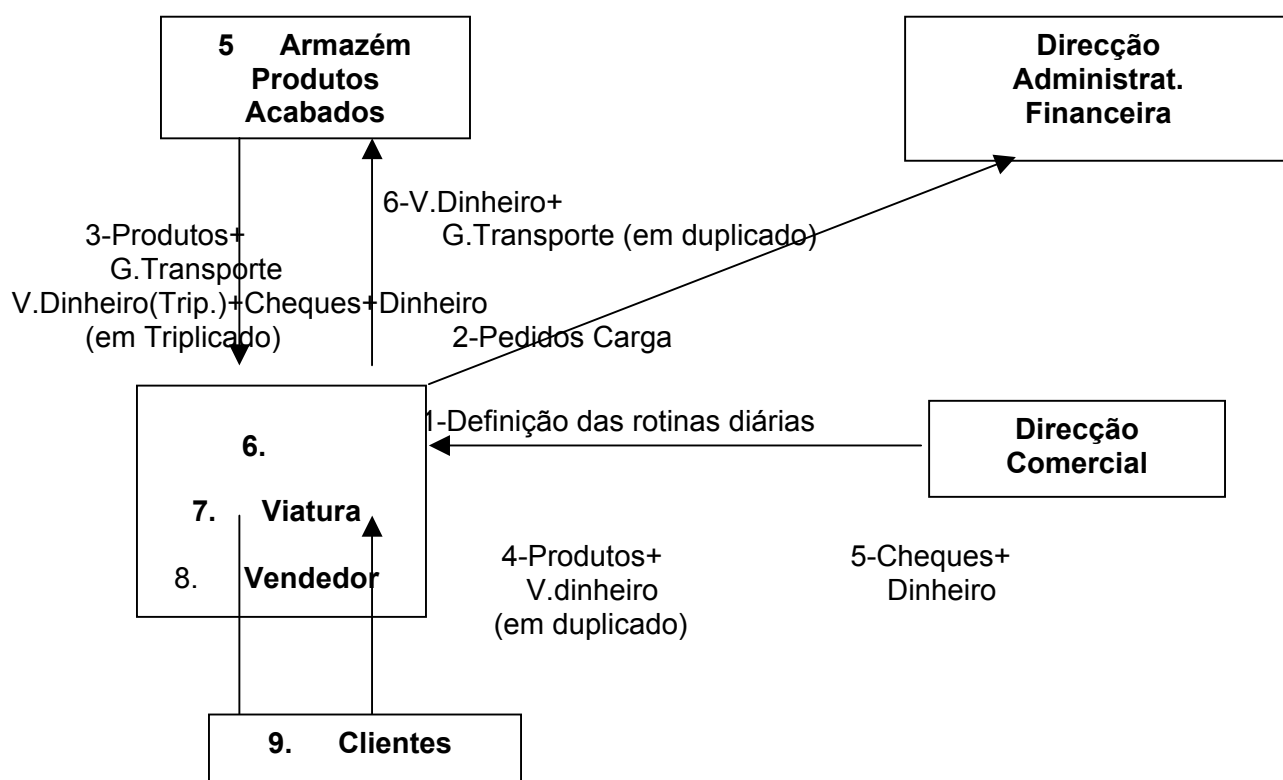
As técnicas de venda e transporte são diferentes, sendo a viatura carregada em função dos produtos que o vendedor estima poder vender nos clientes a “visitar”, diferindo de dia para dia. A viatura que lhe está atribuída é nem mais nem menos que uma extensão do Armazém de Produtos Acabados, constituindo a sua carga diária um stock que será reposto no final do dia quando regressar à empresa. A carga diária deverá ser acompanhada de uma Guia de Transporte (GT-Anexo A5) em triplicado, em tudo semelhante no seu conteúdo à Guia de Remessa, excepto no circuito do documento como verificaremos de seguida.

Assim sendo, a Guia de Transporte é preenchida pela totalidade dos produtos carregados na viatura diariamente, devendo o seu stock no final do dia corresponder às quantidades referidas na GT menos os produtos vendidos no mesmo dia através das Vendas a Dinheiro (VD-Anexo A6) elaboradas em quadruplicado. Como se poderá verificar à totalidade ou parte dos produtos constantes na Guia de Transporte, corresponderá uma ou mais Vendas a Dinheiro.

Nos clientes o vendedor fará entrega dos produtos e das Vendas a Dinheiro em duplicado. Regressado à empresa no final do dia compete-lhe fazer entrega do stock que traz na viatura, entrega do original e duplicado da GT e quadruplicado das VD no Armazém de Produtos Acabados. O triplicado das VD será entregue na DAF juntamente com os cheques e/ou dinheiro dentro de bolsas adequadas para o efeito. A rotina destas tarefas repete-se diariamente.

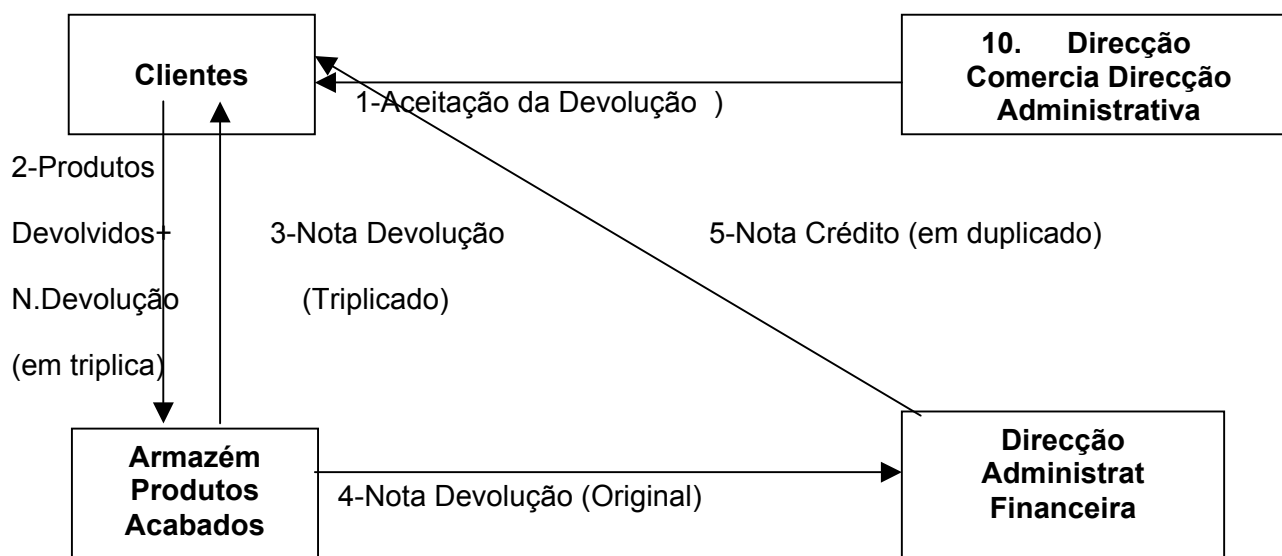
Esta técnica de venda desenvolve-se exclusivamente junto do mercado Horeca, mais propriamente perante os hotéis, restaurantes, snack-bares, pastelarias, empresas de catering, etc.

Circuito documental dos documentos referidos:



Ocorrendo ocasionalmente **devolução** de produtos por parte dos clientes e um vez aceite a justa técnica dessa devolução, avaliada pelo Controlo de Qualidade (CQ), os mesmos serão devolvidos pelos clientes acompanhados de uma Nota de Devolução (ND-Anexo A7) em triplicado, ficando, após conferência pelo Armazém de Produtos Acabados, o duplicado em seu poder para movimentação e registo dos stocks, o original na Direção Administrativa e Financeira para processamento da respectiva Nota de Crédito (NC-Anexo A8) e o triplicado retornará ao cliente.

Circuito documental dos documentos referidos:



Exercício

O cliente ABC, Lda comprou à TOP VENDAS, Lda, através da NE nº 67, diversos produtos com prazo de entrega previsto de uma semana e pagamento a 30 dias. Que procedimentos devem ser desenvolvidos no seio da empresa para corresponder ao pedido do cliente?

Resolução:

1. Verificar na ficha do cliente se as condições por ele propostas são exequíveis. Afirmativo.
2. DC remete ao APA original da Nota Encomenda;
3. O APA prepara a encomenda para ser entregue na próxima semana;
4. No dia indicado pelo cliente o APA carrega o camião e executa a respectiva GR em quadruplicado;
5. Saída do camião com destino ao cliente acompanhado da respectiva Guia de Remessa em triplicado;
6. No final do dia regressa camião com duplicado e triplicado da Guia de Remessa devidamente rubricadas;
7. O APA remete duplicado da Guia de Remessa para DAF para ser processada a factura correspondente;
8. Com base no triplicado da Guia de Remessa o APA movimenta o stock e arquiva o documento;
9. A DAF processa a factura e remete-a ao cliente em duplicado;
10. Passados trinta dias o cliente remete cheque para a TOP VENDAS, Lda;
11. DAF faz depósito bancário do cheque. De seguida processa o recibo e remete-o ao cliente.

Exercício

No decorrer da sua rotina diária de auto-vendas o vendedor da TOP VENDAS, Lda foi confrontado, no cliente Mar da Prata, Lda, com uma situação de devolução de produtos cuja embalagem de 500 Grs. se encontrava deteriorada. Em sua opinião tal devolução não se justificava e não aceitou a mesma, comprometendo-se, contudo, a dar conhecimento do assunto ao seu superior hierárquico. Apesar de bom cliente e dos protestos do mesmo, o vendedor realizou a sua venda habitual.

Acha correcta a atitude do vendedor sob pena de perder este cliente? Que procedimentos adoptou?

Resolução:

1. O vendedor agiu correctamente pois as normas internas da TOP VENDAS, Lda não lhe conferem autoridade para aceitar devoluções, independentemente da importância relativa de cada cliente, limitando-se a tomar nota da ocorrência;
2. Realizou a venda dos produtos habituais e processou a correspondente Venda a Dinheiro em quadruplicado, tendo entregue ao cliente o original e duplicado da mesma;
3. Recebeu o cheque pelo valor da VD, cumprimentou o cliente e seguiu a sua rotina diária;
4. No final do dia, chegado à empresa, fez novo pedido de carga ao APA e entregou aí a Guia Transporte desse dia mais as Vendas Dinheiro (quadruplicado);
5. Conferência das V. Dinheiro (triplicado) com os valores cobrados e colocação destes em pasta própria que depositou na DAF;
6. O vendedor elaborou o relatório no qual registou a sua actividade diária, fazendo referência à ocorrência descrita. Após isso entregou-o ao respectivo chefe.

Exercício

No seguimento do exercício anterior o Director Comercial da TOP VENDAS, Lda confirmou a não aceitação da devolução pretendida pelo cliente, dando razão ao vendedor. Porém, numa outra situação anteriormente colocada pelo mesmo vendedor, em que o cliente SNACK-BAR BRASIL, Lda pretendia devolver 50 kg de um produto por troca com 100 Kg de outro produto, o Director Comercial aceitou a proposta e encarregou o vendedor de proceder em conformidade.

O que fazer nesta situação?

Resolução:

1. No dia destinado pela rotina diária o vendedor passou pelo SNACK-BAR BRASIL, Lda e fez entrega dos 100 Kg do produto solicitado na troca, processando de imediato a Venda a dinheiro;
2. Entregou ao cliente a VD em duplicado e recebeu o cheque pelo valor indicado naquela;
3. Recolheu os 50 Kg do produto a trocar levando consigo a Nota de Devolução do cliente em duplicado, tendo este ficado imediatamente com o triplicado em seu poder, assinado pelo vendedor;
4. Chegado à empresa no final do dia, o vendedor fez entrega ao APA dos 50 Kg do produto devolvido e da ND em duplicado. Mais entregou ao APA novo pedido de carga, a Guia de Transporte diária mais as VD (quadruplicado);
5. O APA remeteu à DAF o original da ND. De seguida fez movimentação de stocks através do duplicado da ND tendo arquivado a mesma;
6. A DAF processou a Nota de Crédito com base nos elementos descritos no original da ND e remeteu-a ao cliente para descontar no próximo negócio.

3. PROCESSAMENTO DA FACTURAÇÃO

Uma vez conhecidos os documentos e circuitos que registam o movimento dos produtos na relação comercial entre a nossa empresa e os seus clientes, é chegado o momento de falarmos e aprofundarmos a problemática da facturação, das suas implicações legais e dos fluxos financeiros que origina.

Uma **Factura** (Anexo 9) é um débito “emitido por cada transmissão de bens ou prestação de serviços, bem como pelos pagamentos antecipados correspondentes a essa transmissão, se for caso disso, conforme preconizado na alínea b) do nº. 1 do Artº. 28º. do Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado (CIVA). Também em conformidade com o referido no Artº. 35º do CIVA, no seu nº. 1 se determina que “A factura ou documento equivalente devem ser emitidos o mais tardar no 5º. dia útil seguinte ao do momento em que o imposto é devido...”, acrescentamos nós, a contar da data da Guia de Remessa que a/o originará, enquanto no seu nº. 5 se descrevem as regras de processamento a que devem obedecer estes documentos: “As facturas ou documentos equivalentes devem ser datados, numerados sequencialmente e conter os seguintes elementos:

- a) Os nomes, firmas ou denominações sociais e a sede ou domicílio do fornecedor de bens ou prestador de serviços e do destinatário ou adquirente, bem como os correspondentes números de identificação fiscal dos sujeitos passivos do imposto;
- b) A quantidade e denominação usual dos bens transmitidos ou dos serviços prestados, com especificação dos elementos necessários à determinação da taxa aplicável; as embalagens não efectivamente transaccionadas deverão ser objecto de indicação separada e com menção expressa de que foi acordada a sua devolução;
- c) Preço, líquido de imposto, e os outros elementos incluídos no valor tributável;
- d) As taxas aplicáveis e o montante de imposto devido;
- e) Motivo justificativo da não aplicação do imposto, se for caso disso.”

Destaquemos, portanto, os seguintes pontos a que deve obedecer a elaboração de uma Factura ou uma Nota de Débito:

- Deve ser processada até ao 5º. dia útil a contar da data da entrega efectiva dos bens/produtos ou serviços;
- Deve identificar quer a entidade vendedora quer a entidade compradora dos bens/produtos ou serviços;
- Deve identificar os bens/produtos ou serviços fornecidos, o preço unitário e o seu valor global sobre o qual incidirá o cálculo da taxa do IVA;
- Deve identificar a taxa do IVA correspondente.

As taxas do IVA aplicadas na actualidade sobre a transacção de bens ou prestação de serviços são as seguintes:

- Taxa reduzida – 5% sobre os produtos referidos na lista I anexa ao CIVA;

- Taxa intermédia – 12% sobre os produtos referidos na lista II anexa ao CIVA; e
- Taxa normal – 19% aplicável a todos os bens ou serviços não constantes nessas listas.
- Para produtos como o petróleo, o ouro, o tabaco, etc, o CIVA estabelece regimes próprios de tributação para cada um deles.

A **Venda a Dinheiro** (Anexo 6) é, à semelhança da factura, um débito ao cliente como resultado de uma venda imediata e a pronto pagamento. A sua configuração documental pode ser igual ou diferente à da factura, desde que respeitadas as regras descritas no CIVA para este documento.

A Venda a Dinheiro é processada pelo vendedor no local de venda e imediatamente após a venda dos produtos.

A **Nota de Débito** (Anexo 10) tem um uso relativo e é utilizada para debitar a terceiras entidades, sejam clientes, fornecedores, bancos, etc, pequenas despesas que ocasionalmente ocorrem à margem da principal actividade da empresa, tais como:

- Débito de juros por atraso no pagamento das facturas;
- Débito por despesas de transporte não incluídas no circuito normal da distribuição;
- Débito por despesas bancárias ocorridas com desconto de letras;
- Débito por despesas de expediente, telefone, fax, fotocópias, etc, etc, etc.

Esta Nota de Débito é processada pela DAF quando for caso disso.

A **Nota de Crédito** (anexo 8) é como que o inverso da uma factura uma vez que corresponde a uma devolução de produtos por parte do cliente. É também utilizada para corrigir erros de facturação. As regras do CIVA descritas para a factura são também aplicáveis a este documento.

A Nota de Crédito é processada na DAF com base nos elementos registados no original da Nota de devolução.

Exercício

O cliente Realsuper, Lda realizou a seguinte Nota de Encomenda a crédito (30 dias): 2.000Kgs de Ervilhas embaladas em sacos de 500 Gr; 500 Kgs de Favas embaladas em sacos de 1 Kg e 200 Kgs de Brócolos embalados em sacos de 1 Kg. Consultando a tabela de preços da Top Vendas, Lda, e considerando a taxa de IVA a 12% (taxa intermédia), calcule o valor do imposto a cobrar.

Resolução:

Ervilhas.....	4.000 x 1,25 € =	5.000 €
Favas.....	500 x 2,10 € =	1.050 €
Brócolos.....	200 x 2,50 € =	<u>500 €</u>
Valor líquido 6.550 €
Valor do IVA a cobrar:	6.550 € x 12% =	786 €

Exercício

Em continuação do Exercício anterior, o REALSUPER, Lda devolveu 50 kgs de Brócolos por considerar que o produto apresentava uma cor amarelada, provavelmente “queimado” pelo frio. Analisado o problema pelo Controlo de qualidade a DC aceitou a reclamação do cliente.

Quais as operações originadas por esta situação concreta? Qual o valor da Nota de Crédito?

Resolução:

- O APA recolhe o produto e rubrica a Nota de Devolução do cliente, uma vez que a situação já havia antecipadamente sido aceite pelo CQ e pela DC, ficando com o original e o duplicado. O triplicado vai para o cliente.
- O APA movimenta o stock de produtos para abate (duplicado da ND), dando entrada deste produto em local apropriado, aguardando a oportunidade da sua destruição definitiva;
- De seguida o APA remete à DAF o original da ND;
- A DAF processa a respectiva Nota de Crédito em triplicado e remete ao cliente o original e duplicado. O triplicado segue para a Contabilidade.

Cálculo do valor da NC:

Brócolos..... 50 x 2,50 € = 125 €

IVA (12%) = 15 €

Total da Nota de crédito 140 €

Exercício

Perante as ocorrências descritas nos exercícios 4 e 5, quanto deverá pagar efectivamente o cliente no final do prazo de 30 dias?

Resolução:

Valor da factura..... 7.336 €

Valor da Nota de crédito..... 140 €

Total a pagar.... 7.196 €

4. GESTÃO DE VENDAS E CLIENTES

Com este tema pretendemos dar uma ideia resumida das tarefas e competências da Direcção Comercial, esperando que o nosso contributo seja elucidativo para quem, não sendo especialista, possa eventualmente integrar outro departamento da empresa e tenha interesse na matéria. Pretende-se dar a conhecer o que é:

- Definir o mercado alvo;
- Como repartir esse mercado entre pré-venda e auto-venda e que meios lhes são afectos;
- Definir o orçamento de vendas para o ano seguinte e respectivas regras de comercialização;
- Como controlar a actividade dos vendedores;
- Análise estatística das vendas.

Definição do mercado alvo

Na base de todo o trabalho do Director Comercial está a problemática da definição do seu mercado alvo, em termos latos, ou nichos de mercado específicos se for caso disso. No exemplo pelo qual optámos, sendo esta uma empresa vocacionada para a produção e comercialização de produtos hortícolas congelados, interessa-nos um vasto mercado especializado onde se integram todos os potenciais clientes que disponham de câmaras frigoríficas ou pequenas “ilhas” ou vitrines verticais refrigeradas.

Assim sendo, podemos incluir neste potencial leque de clientes os armazenistas e cash's vocacionados para a venda e distribuição de produtos congelados, os hipermercados, supermercados e pequenos comerciantes a retalho que disponham de capacidade de armazenamento em frio, os restaurantes e snack-bares com arcas congeladoras.

Perante isto, foi inicialmente realizado um trabalho exaustivo de levantamento dos potenciais clientes e identificados e registados todos os elementos de carácter informativo a eles referentes, mediante inquérito elaborado para o efeito. Na sequência deste trabalho foi feita uma selecção dos que pelos critérios da empresa melhor poderiam responder aos nossos anseios e iniciadas as negociações para uma eventual parceria comercial.

Terminadas as negociações, a empresa passou a contar com 18 clientes a norte, 14 no centro e 20 no sul do país. Na zona correspondente à cidade de Lisboa e periferia foram identificados uma infinidade de pequenos retalhistas disponíveis para comprarem os nossos produtos.

Repartição do mercado

Sendo opção da Gerência da TOP VENDAS, Lda cobrir com a sua equipa de vendas todo o mercado nacional, o Director Comercial estabeleceu o seguinte critério de repartição:

1. Trabalhar o mercado retalhista da área metropolitana de Lisboa pela via da auto-venda;
2. Trabalhar o mercado nacional pela via da pré-venda.
 - A área metropolitana de Lisboa foi dividida em 4 zonas de trabalho distintas, sendo afectados a cada uma das 4 zonas 1 vendedor/motorista, 1 ajudante de motorista e uma viatura de distribuição em caixa isotérmica;
 - Estas 4 zonas são coordenadas por um Supervisor de Vendas.
 - Mercado nacional foi dividido em 3 zonas de trabalho:

Zona Norte, do Minho a Aveiro;

Zona Centro, de Aveiro a Leiria; e

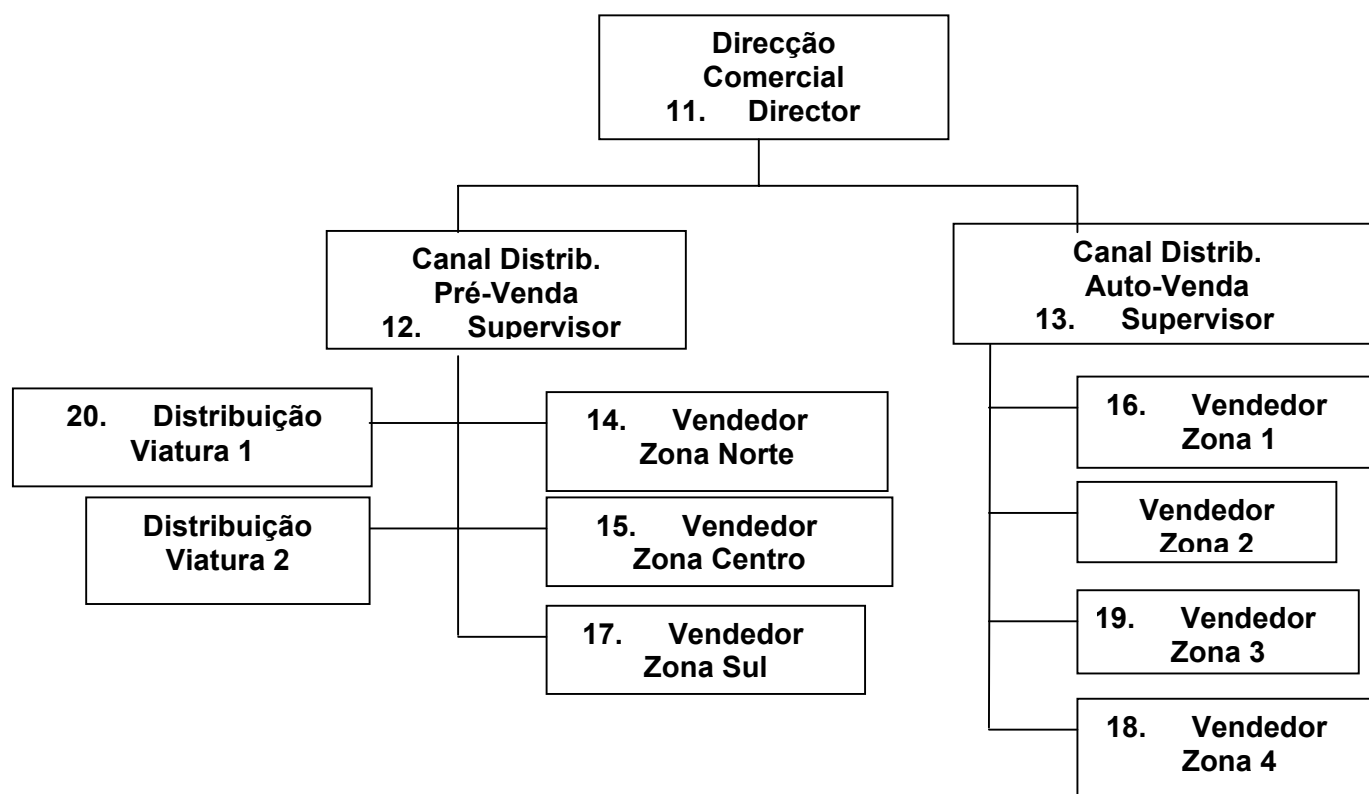
Zona Sul, de Leiria ao Algarve.

A cada uma destas zonas foi afectado um vendedor que recolhe antecipadamente as encomendas e uma viatura ligeira para as suas deslocações.

A distribuição nestas zonas faz-se *à posteriori* pela via de 2 camiões pesados equipados com caixa isotérmica e 1 motorista para cada camião.

Estas 3 zonas de trabalho são coordenadas por 1 Supervisor de Vendas.

Eis o esquema da estrutura funcional da Direcção Comercial:



O mercado é uma realidade dinâmica, isto é, todos os dias encerram e abrem novos clientes, todos os dias há clientes a mudar de fornecedores por uma razão ou outra, com frequência surgem novos produtos ou nova imagem dos mesmos produtos, etc.

Neste sentido compete à equipa de vendas estar atenta às movimentações geradas e às razões das mudanças para:

Garantir um grau elevado de satisfação dos seus clientes e a sua fidelidade à empresa;

Realizar prospecção do mercado e angariar novos clientes em fase de abertura ou por motivo de insatisfação com a concorrência;

Estar atento às tendências dos consumidores propícias ao aparecimento de novos produtos e design das embalagens;

Dedicar especial atenção às acções da concorrência no seu mercado em geral (produtos, preços, promoções, descontos, etc) e, em particular, junto dos nossos próprios clientes.

5. ORÇAMENTO DE VENDAS

O Orçamento de Vendas (OV-Anexo A11) é um dos elementos componentes do Orçamento Previsional de Exploração de uma empresa para o ano seguinte, geralmente elaborado no decorrer do mês de Outubro. Nele devem ser reflectidas todas as estratégias definidas superiormente pela Administração/Gerência no que concerne à venda dos produtos, bem como informações complementares recolhidas junto dos outros departamentos da empresa, ou, inclusivé, vindas do exterior.

O Orçamento de Vendas é uma ferramenta de trabalho importante para os colaboradores que integram a Direcção Comercial, servindo de guia orientador das tarefas a realizar ao longo do ano, porquanto define previsionalmente:

- Objectivo de vendas repartido por meses, produtos, e valores globais;
- Objectivo de vendas repartido por meses, zonas, vendedor e valores individuais;
- Os volumes de vendas mensais (e nalguns casos até semanais) tendo em consideração a sazonalidade própria dos produtos;
- Os descontos a conceder (seja por pronto pagamento, seja por quantidade), bem como as acções de promoção a desenvolver durante o ano e os “*timings*” respectivos;
- As regras de atribuição de comissões em função dos objectivos traçados para cada vendedor.

Nesta conformidade, toda a acção desenvolvida pelos diversos departamentos da empresa está dependente do evoluir do cumprimento (ou não) do Orçamento de Vendas. Esta é a “*batalha*” diária de toda a força de vendas porque simplesmente há que cumprir o objectivo traçado! Facilmente se compreenderá que para vendermos um qualquer produto necessário se torna tê-lo disponível, competindo assim...

- À Direcção de Aprovisionamentos (DA) assegurar a compra das matérias primas e embalagens em tempo oportuno, sem prejuízo do respeito pela sazonalidade das mesmas (se a houver);
- À Direcção de Recursos Humanos (DRH) providenciar pela admissão de novos trabalhadores no momento certo (por vezes a sazonalidade da produção a isso obriga) caso se justifique;
- À Direcção de Produção processar o fabrico e embalamento dos produtos acabados, tendo em conta os “*timings*” de disponibilidade previstos pela DC;
- Ao Armazém de Produtos Acabados assegurar o espaço físico, as melhores condições de armazenamento e o respeito pelos prazos de validade quando for caso disso;
- À Direcção Administrativa e Financeira assegurar a disponibilidade dos meios financeiros para honrar os compromissos da empresa (pagamentos a fornecedores) em tempo útil.

Sobre as regras de comercialização, também elas reflectidas no Orçamento de Vendas, diremos que podem ser definidas de diversas formas, tendo sempre por objectivo auxiliar a equipa de vendas a vender mais e mais produtos. A título de exemplo referimos algumas delas bem conhecidas do público em geral:

- Diversos produtos alimentos, nomeadamente bebidas, são vendidos ao público em determinados períodos do ano, durante 15 dias ou um mês, em “*packs*” de 4 ou 6 unidades, no género leve 4 e pague só 3 unidades;
- Uma marca de veículos automóveis promove a venda de novas unidades oferecendo em troca a retoma dos veículos usados por um valor mínimo de 2.500 €uros;
- Uma entidade bancária, para captar novos clientes pela via do crédito habitação, oferece um determinado valor em €uros destinado à compra de mobiliário, dependendo esse valor do montante global do empréstimo;
- Quase todos os dias, sem excepção, as nossas caixas de correio são inundadas por catálogos de supermercados, mobiliário, informática, detergentes, produtos de higiene pessoal, livros, etc, todos eles oferecendo as melhores condições de venda dos seus produtos, à semelhança do que se passa nos diferentes canais de televisão.

O que significa tudo isto? São simples conceitos de comercialização, cada um à sua maneira, com o objectivo último de vender mais produtos.

Controle da Actividade da Equipa de Vendas

Como princípio básico de gestão deve-se assumir que um trabalhador só pode ter um chefe hierárquico directo e um só! No caso em referência, o vendedor tem como seu chefe directo o Supervisor que coordena a sua equipa de trabalho, embora reporte, também, funcionalmente, ao Director Comercial conforme vimos no anterior organograma.

É o Supervisor quem lhe transmite as ordens que devem ser executadas, quem lhe diz como deve fazer e quando fazer, quem controla a sua actividade diária. Compete-lhe, portanto:

- Ouvir as questões apresentadas pelo vendedor e solucionar um ou outro problema que se enquadre no seu âmbito de competências;
- Acompanhá-lo periodicamente na sua rotina diária para auscultar o comportamento deste perante o mercado e corrigir eventuais erros de actuação se for caso disso;
- Analisar o relatório diário (RD) do vendedor para dar seguimento imediato a qualquer referência nele contido;
- Conferir semanal ou mensalmente as vendas realizadas com as vendas previstas no Orçamento e tomar medidas imediatas para corrigir desvios eventualmente ocorridos;
- Conferir junto da Tesouraria a fiabilidade entre valores facturados e valores depositados (no caso da auto-venda).

Porque tudo o mais depende das vendas realizadas e a realizar, obrigatoriamente deve ser dispensado pelo Supervisor grande parte do seu tempo diário no exercício do controle das vendas, ajudando inclusive o(s) vendedor(es) em maior dificuldade quanto ao cumprimento do objectivo que lhe foi atribuído. A melhor forma de o fazer é acompanhá-lo na sua rotina diária (caso da auto-venda) ou na sua rotina semanal (caso da pré-venda).

Semanalmente o Supervisor reúne com o Director Comercial onde dará nota das ocorrências da semana, dos principais problemas surgidos e o tipo de solução adoptado, bem como das vendas reais realizadas no período.

6. ANÁLISE ESTATÍSTICA DAS VENDAS

A análise estatística das vendas ocorre periodicamente (semana, mês, trimestre) e tem por objectivo acompanhar o evoluir das vendas reais face às vendas previstas no Orçamento. Já referimos anteriormente a importância relativa desta análise e repetimos a ideia, pois que, ocorrendo desvios significativos por menos vendas eventualmente realizadas, a Administração/Gerência da empresa poderá assumir uma atitude drástica de revisão integral de todo o Orçamento Previsional de Exploração em vez de uma simples correcção pela via de uma qualquer estratégia de marketing. Muita atenção a esta componente da gestão!

A realização desta análise processa-se através de mapas próprios elaborados para o efeito e actualizados permanentemente como não pode deixar de ser. Assim, para um acompanhamento integral de todas as situações, estes mapas desdobram-se da seguinte forma:

- Mapa previsional de vendas global, com carácter anual, sub-dividido por meses e por áreas de zonas de intervenção da força de vendas (Anexo A13);
- Mapa previsional de vendas (pré-venda), com carácter anual, subdividido por meses, zonas e vendedores (Anexo A14);
- Mapa previsional de vendas (auto-venda), com carácter anual, subdividido por meses, zonas e vendedores;

Todos eles referenciando os desvios negativos ou positivos ocorridos, pois são estes que podem determinar acções que exijam correcção imediata.

Claro está que, desvios negativos não significativos, na casa dos 5, 10%, merecem atenção e um esforço da equipa de vendas que conduza à recuperação das vendas; um desvio negativo entre os 10, 25%, merece logicamente maior atenção, e um esforço grande que envolva a redefinição das estratégias de marketing (mais publicidade, mais promoções, maiores descontos, etc); um desvio negativo acima dos 25% obriga à intervenção directa da Administração/Gerência na redefinição das correcções pois já podemos estar perante uma situação de catástrofe financeira para a empresa, podendo essas correcções implicar, por exemplo, a diminuição ou anulação de contratos de compras de matérias primas, dispensa de pessoal, etc.

Com desvios positivos todo o mundo gosta de lidar. Podemos, no entanto, estar perante uma má elaboração do Orçamento de Vendas e a sua análise resultar enganadora. É, porém, mais fácil de corrigir comprando mais matérias primas se as houver disponíveis no mercado e admitir mais pessoal se for necessário.

Exercício

Utilizando como exemplo o caso em estudo (Top Vendas, Ld^a), como foi elaborada a repartição do seu mercado e como foram distribuídas as suas zonas de influência?

Resolução:

- A repartição do mercado foi concretizada do seguinte modo: mercado retalhista (auto-venda) na área da grande Lisboa e mercado das grandes superfícies e armazenistas (pré-venda) em todo o continente;
- Na área de Lisboa foram criadas 4 zonas de intervenção, cada uma com o seu vendedor e, no país em geral, foram criadas 3 zonas de actuação (norte, centro e sul), cada uma delas com um vendedor.

Exercício

Tendo em conta o organograma apresentado no respectivo tema, a quem reporta hierarquicamente o vendedor? E o Supervisor? Porque razão deve a equipa de vendas estar atenta ao mercado? Dê dois exemplos dessa preocupação.

Resolução:

- vendedor reporta ao Supervisor e este ao Director Comercial;
- Porque o mercado é dinâmico e está permanentemente em mudança. Os exemplos escolhidos são: estar atento às acções da concorrência e satisfazer as necessidades dos nossos clientes para os fidelizar.

Exercício

Com que objectivo se elabora um Orçamento de Vendas? Que elementos devem ser registados nesse Orçamento? E como?

Resolução:

- Orçamento de Vendas tem por objectivo dar nota da previsão de vendas para o ano seguinte e serve como guia orientador para a compra das matérias primas e embalagens, a admissão de pessoal quando necessário e garantir os meios financeiros para realizar os pagamentos em tempo oportuno.
- No Orçamento de Vendas devem registar-se: os produtos, as quantidades, os preços unitários e o valor global de vendas estimados
- Deve ser constituído por um mapa global que refira igualmente os produtos com descontos ou outras acções de marketing.

EXERCÍCIO

Com que objectivo se realiza a análise estatística das vendas? Que tipo de mapas se utilizam habitualmente?

Resolução:

- Objectivo principal da análise de vendas é o de acompanhar a evolução das vendas reais *versus* previsão, apurar os desvios e saber quais os vendedores que cumprem e os que não cumprem os seus objectivos com vista a corrigir esses desvios.
- Os mapas geralmente utilizados são:
 - Mapa de vendas anual dividido por meses, zonas e vendedores para a auto-venda;
 - Idem, para a pré-venda; e
 - Um mapa global que é o somatório do dois anteriores.

7. GESTÃO DE CLIENTES

A gestão dos clientes tem início a partir do momento em que a equipa de vendas se movimenta no mercado em trabalho de prospecção e angariação de novos clientes e é levada à prática quando é aberta a Ficha de Cliente.

Convém definir em que tipo de perfil se enquadra o novo cliente para, em conformidade com o quadro seguinte, conhecermos algumas das condições de comercialização pré-definidas:

Perfil	Parâmetros	Condições
A	* Cliente novo ou até < 3 anos * Cliente auto-venda	* Pronto pagamento ou pagamento até 30 dias * Desconto pronto pagamento..... 2% * Limite de crédito.....5.000 €
B	* Cliente activo > 3 e < 5 anos Volume negócios anual contratado > 25.000 €	* Prazo pagamento.....30/45 dias * Desconto pronto pagamento 3% * Limite de crédito.....15.000 €
C	* Cliente activo > 5 anos * Volume negócios anual contratado > 50.000 €	* Prazo pagamento.....45/60 dias * Desconto pronto pagamento.....4% * Limite de crédito ..30.000 €

Ao longo da relação comercial fornecedor/cliente, estabelece-se uma componente de relações humanas a desenvolver pela equipa de vendas, nomeadamente pelo vendedor, passando também por contactos esporádicos via telefone e escritos com outros colaboradores da empresa integrados na DAF ou APA, devendo pautarem-se esses contactos pelo respeito mútuo e cordial, tendo em conta os superiores interesses da companhia.

Eventuais consultas de clientes sobre negócios pontuais, fora do âmbito das condições comerciais antecipadamente definidas obedecem a estudo complementar e deverão ser objecto de uma resposta escrita (carta, fax) e valoradas como Proposta de Orçamento (PO-Anexo A16).

A tarefa de analisar, na perspectiva do cliente, a evolução das vendas e respectivos pagamentos, assume uma relevância extremamente importante neste conceito de gestão. É dessa análise que resultam, não raras vezes, surpresas desagradáveis que colocam questões do género: por que razão está este cliente a comprar menos produto do que é habitual?, por que razão aquele outro cliente não paga as suas facturas dentro do prazo estabelecido? Este tipo de questões devem ser abordadas com o cliente preferencialmente, num contacto pessoal, no primeiro caso (menos

vendas) e contacto escrito, no segundo (atraso no pagamento), utilizando para o efeito um modelo tipo para estas situações (Anexo A17).

Face às expectativas de sucesso que se criam, o lançamento de novos produtos, a alteração da sua imagem ou até das especificações técnicas dos mesmos, merece um tratamento cuidado quanto ao modo como se faz chegar essa mensagem ao vasto leque de clientes da empresa. É de todo o interesse traduzir a nova informação de forma sucinta mas inteligível, se possível ilustrada com imagens (catálogo) ou circular informativa. O resto é uma questão de persistência e alguma tenacidade.

Exercício

Qual o tipo de perfil que deve ser atribuído a um cliente activo e uma antiguidade de 6 anos, constante numa das rotinas de venda directa (auto-venda) ? E se for um novo cliente com um volume de negócios contratado no valor de 30.000 € ?

Resolução:

- No primeiro caso aplica-se a classificação “A”;
- No segundo caso aplica-se a classificação “B”.

Exercício

Qual é, na sua opinião, o melhor método de controle de gestão dos seus clientes?

Resolução:

- Através da análise das vendas e da análise dos pagamentos por parte dos clientes.

Resumo

- A empresa como um todo dinâmico (capital, equipamento e pessoal), tende a adaptar-se às necessidades manifestadas pelo seu mercado alvo;
- processamento e circulação da documentação obedece, em primeiro lugar, à legislação específica se a houver e, em segundo lugar, às regras internas estabelecidas pela empresa. Importa conhecer os documentos de trabalho e os circuitos que correspondem a cada um e a cada via;
- Conhecer o mercado alvo da empresa e saber enquadrar cada cliente nas zonas de acção comercial pré-definidas;
- Gerir a equipa de vendas com recurso a técnicas de gestão como ocorre com a análise estatística das vendas;
- Gerir os clientes em conformidade com a estratégia comercial superiormente definida pela Administração ou Gerência.

Questões e Exercícios

1. Uma vez recolhida pelo vendedor uma Nota de Encomenda num cliente, especifique qual o tratamento interno a seguir e que documentos esta origina até o produto ser pago.
2. Em que circunstâncias se verifica a necessidade de processar uma Nota de Crédito? A quem compete esse processamento?
3. Qual é o prazo máximo legal para processamento de uma factura? Refira três registos obrigatórios que devam constar numa factura.
4. Em que circunstâncias é usual utilizar-se uma Venda a Dinheiro?
5. Tendo a Top vendas, Lda vendido 10.000 Kg de Ervilhas congeladas, embaladas em sacos de 500 gr. e sabendo-se que o seu preço unitário é de 1,25 €/embalagem, calcule o valor total da factura. A taxa de incidência do IVA é de 12%.
6. Como definiria um Orçamento de Vendas e que implicações tem ele na estratégia global da empresa?
7. Em sua opinião como é analisado o desempenho do vendedor?

Resoluções

1.

- A DC remete ao APA o original da NE;
- APA envia produto e GR, em triplicado, para o cliente;
- Cliente recebe produto e devolve ao APA duplicado e triplicado da GR;
- APA movimenta stocks com base no triplicado da GR e remete à DAF o duplicado da mesma GR;
- DAF processa factura em triplicado e remete original e duplicado ao cliente. O triplicado vai para a Contabilidade;
- Cliente envia cheque para a empresa (DAF).

2. A Nota de Crédito processa-se quando ocorre uma devolução justificada de produtos por parte dos clientes ou quando há um erro na facturação favorável ao cliente; processamento da Nota de Crédito compete à DAF.

3.

- Prazo máximo para processar uma factura é de 5 dias a contar da data de entrega da GR;
- Denominação social, domicílio e NIF do fornecedor e do cliente;
- Taxa do IVA aplicável;
- Designação, quantidades e preços unitários dos produtos vendidos.

4. A Venda a Dinheiro é usada pelos vendedores que trabalham em regime de auto-venda após a ocorrência da respectiva venda de produtos.

5.

10.000 Kg de Ervilhas = a 20.000 embalagens

20.000 x 1,25 € = 25.000 €

IVA (12%) = 3.000 €

Total da factura 28.000 €

6.

- Um Orçamento de Vendas é uma previsão de vendas de produtos, quantidades e valores para o ano seguinte, sub-dividido por zonas de influência comercial e por vendedor;
- A sua existência implica na prática que o DA assegure a compra das matérias primas e embalagens, que a DRH assegure os meios humanos necessários, que o APA disponibilize espaço de armazenamento e a DAF assegure os meios financeiros para a empresa pagar a fornecedores;
- Serve ainda para a DC executar a análise estatística das vendas e controle da actividade da equipa de vendas.

7. O desempenho do vendedor é analisado pelo controle directo do Supervisor quando o acompanha no seu trabalho junto dos clientes; pela número de novos clientes angariados; pela estatística das vendas realizadas nos seus clientes; e pelo volume de pagamentos de clientes, em atraso.

II. GESTÃO DE COMPRAS E FORNECEDORES

**APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA**

Objectivos:

- Distinguir materiais/matérias primas;
- Adquirir uma noção da função aprovisionamento e de stocks;
- Conhecer a organização física e administrativa dos stocks e perceber os circuitos de documentação gerados;
- Apreender conhecimentos de gestão económica dos stocks;
- Conhecer a função compras.

Temas:

1. A função Aprovisionamento, stocks e materiais;
 2. A Procura, os Custos e os Prazos;
 3. Gestão e organização física dos stocks,
 4. Gestão e organização administrativa dos stocks;
 5. Gestão económica dos stocks;
 6. Ponto de encomenda;
 7. A função Compra;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

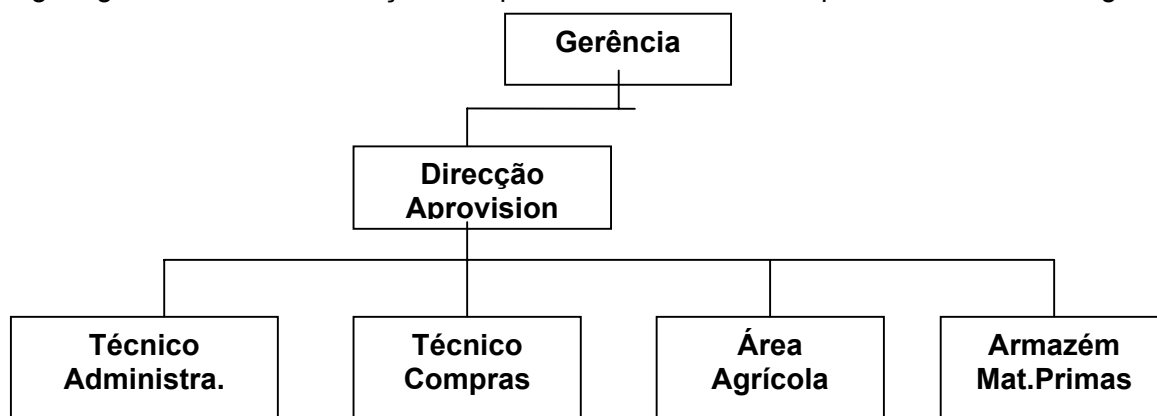
1. A FUNÇÃO APROVISIONAMENTO, STOCKS E MATERIAIS

Compete à Direcção de Aprovisionamentos (DA) assegurar que todos os materiais e serviços necessários ao funcionamento da empresa estejam à sua disposição em tempo útil, na quantidade e qualidade desejadas e ao mais baixo custo.

A **função aprovisionamento** é o conjunto de tarefas desenvolvidas no seio da Direcção de Aprovisionamentos, desde a consulta ao mercado fornecedor até à recepção, conferência e armazenamento no Armazém de Matérias Primas dos produtos requisitados. Nestas tarefas enquadram-se a programação, a contratação, as compras, a gestão dos materiais, a recepção e armazenagem.

Gerir bem esta função pode significar para a empresa maior competitividade face à concorrência, como factor de redução de custos quer ao nível das compras das matérias-primas, quer ao nível de um menor período de armazenamento das existências e um factor diferenciador da qualidade dos produtos ao seleccionar os fornecedores mais qualificados.

O organograma relativo à Direcção de Aprovisionamentos, na Top Vendas, Lda, é o seguinte:



Os **stocks** são o conjunto de materiais consumíveis, mercadorias ou produtos, armazenados em local apropriado, aguardando utilização próxima para fornecimento aos seus utilizadores.

Os stocks, uma vez classificados e valorizados, são também designados por existências.

Numa empresa industrial, como o exemplo em estudo, os materiais são divididos em dois tipos distintos:

- **Materiais de input** (recursos materiais), necessários ao processo de fabrico, subdivididos em:
 - **Consumíveis** que são objecto de processamento interno (matérias primas, matérias subsidiárias, embalagens, etc) e têm uma vida útil curta/meses.
 - **matérias de utilização permanente** que não são utilizados no processo de fabrico, constituindo o imobilizado da empresa (máquinas, computadores, secretárias, viaturas, etc) e têm uma vida útil longa/anos.
- **Materiais de output** (produtos acabados) destinados a satisfazer as necessidades do mercado.

Os stocks são, geralmente, classificados do seguinte modo:

- **Matérias primas** – materiais utilizados no fabrico dos produtos acabados (ex: ervilhas, favas, feijão verde, etc);
- **Produtos em curso** – produtos que se encontram ainda em fase de fabrico (ex: pimentos na fase de corte antes de serem congelados);
- **Semiacabados** – produtos que já foram objecto de transformação e aguardam finalização em produto acabado (ex: fava congelada em vias de entrar na fase de embalagem);
- **Subprodutos** – produtos não incorporados no produto acabado, resultantes do processo fabril (ex: folhas e cascas de ervilhas e favas) e vendidos a baixo preço;
- **Matérias subsidiárias** – materiais necessários ao fabrico mas não incorporados no produto acabado (ex. peças do equipamento, lubrificantes para as máquinas, etc);
- **Embalagens** – materiais necessários ao acondicionamento e transporte dos produtos (ex: manga em plástico para embalagem, caixas de cartão canelado, etc).

A gestão administrativa dos stocks implica:

- Determinar quais as quantidades óptimas a encomendar, obedecendo às especificações técnicas exigidas;
- Acordar prazos de entrega das encomendas em função dos “timings” em que efectivamente os materiais se tornam necessários;
- Estabelecer as regras de organização administrativa para movimentação dos produtos e regras de armazenamento físico dos stocks no espaço a eles destinados.

Considerando os elevados custos inerentes a estas operações, compete ao gestor dos aprovisionamentos gerir de forma económica os stocks que estão afectos à sua responsabilidade directa. Assim, o volume dos stocks deve ser reduzido e mantido ao nível mínimo exigível, sem pôr em causa as necessidades internas da empresa e, em especial, todo o processo de fabrico. Esta opção minimiza, na prática, o custo de posse dos stocks, a necessidade de meios financeiros e um menor risco de perda por deterioração ou obsolescência. Porém, reduz a capacidade do gestor em discutir as melhores condições de compra, obriga a um maior risco de ruptura dos stocks, implica mais tarefas de recepção e acondicionamento dos produtos.

Até aqui, temos vindo a tomar conhecimento com alguns factores que devem ser considerados na gestão dos stocks. De entre eles destacamos, pela sua relevância, os três principais:

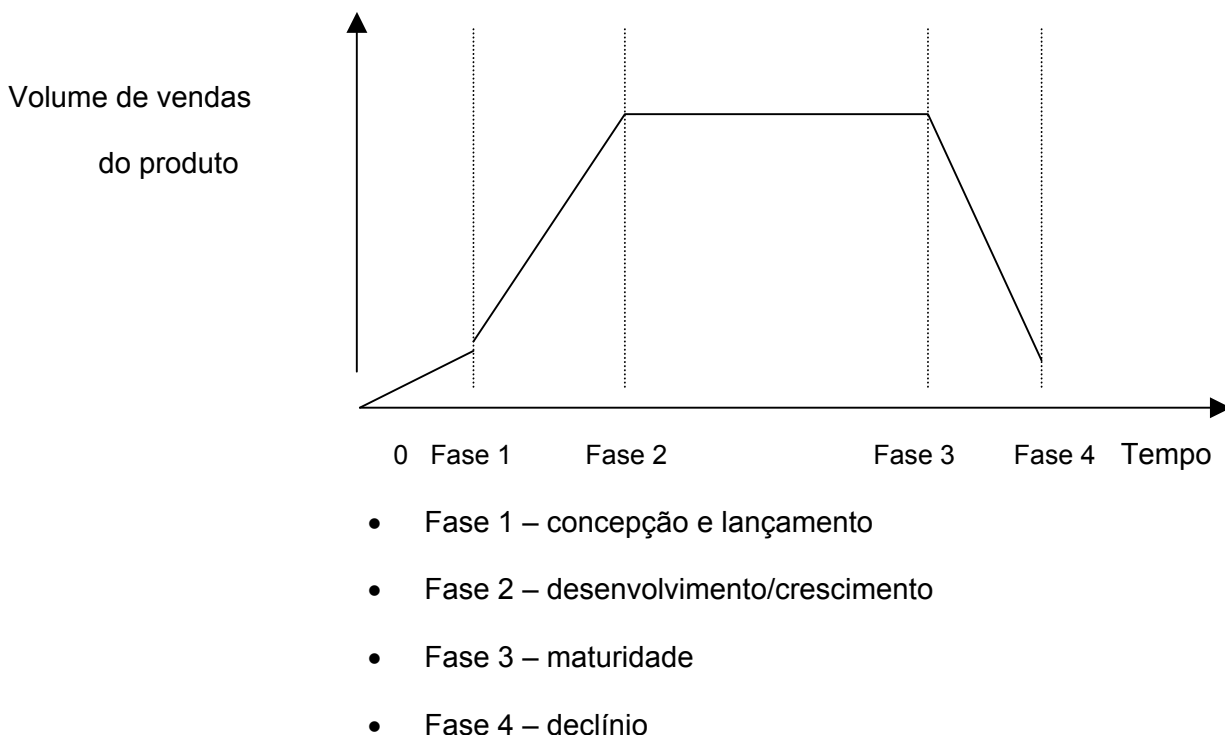
- A procura;
- Os custos;
- Os prazos.

2. A PROCURA, OS CUSTOS E OS PRAZOS

A procura

A procura é uma expressão que reflecte uma dinâmica do mercado que tende a responder às necessidades qualitativas e quantitativas dos consumidores, desejosos de adquirir um determinado produto. As necessidades numa empresa manifestam-se pela maior ou menor procura dos seus produtos, activando deste modo maiores ou menores fluxos de informação e movimentação na consulta e compra de matérias primas a nível da Direcção de Aprovisionamentos. (ex: se os clientes da Top Vendas, Lda comprarem mais ervilhas ou mais pimentos, para além do inicialmente previsto, ocorre de imediato uma reacção da DA na procura e compra de mais matérias primas, embalagens, etc).

Convém colher uma ideia do ciclo de vida de um produto. Sabe-se que um produto nasce, desenvolve-se, atinge a maturidade e morre. Ora, o ciclo de vida de um produto é o período que decorre ao longo destas quatro fases referidas, conforme ilustramos na figura seguinte:



Consideram-se como principais os três tipos de procura que se seguem:

1. **Procura aleatória** se as vendas se dispersam nos locais de venda e no tempo, sem modelo estatístico aplicável, ocorrendo em especial na fase de lançamento do produto;
2. **Procura uniforme** se as vendas já permitem definir um modelo estatístico da sua evolução ao longo do tempo, podendo classificar-se de: *tendência crescente* (fase de crescimento de um produto); *tendência constante* (fase de maturidade)e, *tendência decrescente* (fase de declínio);
3. **Procura sazonal** se as vendas têm maior expressão em certa época do ano e menor expressão fora dela (ex: artigos de moda, turismo, alguns produtos alimentares, etc).

Os Custos

Como já referimos anteriormente, à gestão dos stocks estão sempre associados custos, podendo-se considerar vários tipos:

- **Custo de posse** – associado à manutenção do stock:
 - Custo de armazenagem;
 - Custo dos seguros;
 - Custo de obsolescência e deterioração;
 - Custo do capital imobilizado.
- **Custo de processamento das encomendas** – custo administrativo do processamento;
- **Custo de compra do material** – custo dos produtos, transporte, seguros, etc, até à sua recepção na empresa;
- **Custo de fabricação** – custo de todo o material encomendado internamente, mão-de-obra, energia, etc;
- **Custo de rotura dos stocks** – custo inerente à não satisfação das requisições internas na empresa e, à não satisfação das encomendas dos clientes.

Os Prazos

O principal prazo a considerar é o **prazo de aprovisionamento**, isto é, o prazo que decorre entre a procura do produto e a sua disponibilidade em armazém.

Este prazo de aprovisionamento comporta quatro fases a saber:

- Prazo de preparação e lançamento da encomenda;
- Prazo de recepção da encomenda;
- Prazo de entrega pelo fornecedor;
- Prazo de recepção e armazenagem na empresa.

Exercício

Como definiria a função aprovisionamento? Que tarefas lhe estão afectas?

Resolução:

- A função aprovisionamento é o conjunto de tarefas desenvolvidas pelos trabalhadores enquadrados na DA e vai desde a consulta ao mercado até ao armazenamento dos produtos no AMP.
- As tarefas que se desenvolvem são: a programação, a contratação, a compra, a gestão dos materiais, a recepção e a armazenagem.

Exercício

Como se classificam os stocks?

Resolução:

- Os stocks são classificados em: matérias primas, produtos em curso de fabrico, semiacabados, subprodutos, matérias subsidiárias e embalagens

Exercício

Quais os principais factores a serem considerados na gestão de stocks? Descreva sumariamente o que é a procura.

Resolução:

- Os principais factores a considerar na gestão de stocks são:
- A procura
- Os custos e
- Os prazos
- É todo o trabalho que é desenvolvido perante o mercado fornecedor para responder às necessidades quantitativas e qualitativas dos consumidores que pretendem adquirir um produto.

Exercício

Indique três tipos de custos que conheça e descreva dois deles.

Resolução:

- custo de posse, custo de compra de material e custo de fabricação;
- custo de posse é o que resulta da manutenção do stock, incluindo o custo de armazenagem, o custo com seguros, o custo de deterioração e o custo do capital imobilizado.
- custo de fabricação é o custo de todos os materiais incorporados no processo de fabrico, mais o custo da mão-de-obra, o custo da energia, etc.

3. A GESTÃO E ORGANIZAÇÃO FÍSICA DOS STOCKS

As principais tarefas a desenvolver no âmbito da gestão física dos stocks, são:

- A recepção dos produtos a armazenar;
- Armazenamento e conservação das existências; e
- A expedição dos produtos armazenados,

Competindo assegurar que as referidas tarefas sejam realizadas ao menor custo e em tempo oportuno.

Executar uma gestão física dos stocks de forma eficiente, implica:

- Uma eficaz recepção dos materiais e matérias primas, em espaço apropriado e com boas condições de descarga (ex: no caso da TOP VENDAS, Ld^a existe uma toneladora para onde se realiza a descarga dos camiões com caixa basculante e, a partir daí, o produto é movimentado em tapetes rolantes);
- Disponibilidade de meios e espaço adequado ao armazenamento, tendo em atenção as condições de temperatura recomendada, o grau de humidade, prateleiras amplas, corredores interiores largos e pavimentação em bom estado (ex: no caso em estudo existem câmaras frigoríficas espaçosas e em estado novo);
- Facilitar a saída rápida dos produtos armazenados, pouca exigência de burocracia, identificação rápida dos produtos, fácil deslocação nas prateleiras, contagem rápida;
- Atender às condições de segurança de pessoas e bens, contando para o efeito com bons sistemas de protecção contra acidentes e sistemas de sinalização no interior e exterior dos armazéns.

Na **função armazenagem**, por via da qual há que preservar em boas condições os produtos armazenados e expedir com rapidez a nas melhores condições os mesmos produtos, devemos ter ainda em consideração os factores que a condicionam, nomeadamente:

- A rotatividade dos materiais
- A ordem de entrada e saída
- Volume e o peso
- Valor
- A embalagem e o seu acondicionamento
- Grau de fragilidade ou robustez
- A perecibilidade.

Posto tudo isto, podemos classificar os armazéns como:

- **Armazéns industriais**, inseridos no perímetro da unidade fabril, desde os armazéns de matérias primas aos do produto acabado;
- **Armazéns de distribuição**, inseridos especialmente em áreas geográficas estratégicas para a distribuição, em zonas de maior incidência das vendas;
- **Entrepósitos**, que são espaços de armazenagem localizados em pontos estratégicos rodoviários, ferroviários, marítimos e aeroportuários, alugados temporariamente no todo ou em parte a terceiras entidades.

No seio destes armazéns desenvolvem-se actividades de movimentação, arrumação, conservação, expedição e selecção dos produtos deteriorados ou obsoletos (monos) para destruição ou venda a baixo preço e posterior abate ao stock.

O equipamento afecto ao armazém, considerando as características dos produtos a armazenar e a capacidade volumétrica total necessária, é o seguinte:

- Instalações adequadas, com pé direito alto e o mínimo de colunas de suporte do tecto no seu interior;
- Prateleiras metálicas com três ou quatro alturas de arrumação perfiladas e com corredores entre si suficientemente largo para as manobras do monta cargas;
- Paletes com estrutura adequada ao empilhamento, peso e dimensões das caixas de transporte;
- Empilhadores (monta cargas) equipados com torre de elevação com alcance à prateleira mais alta e capazes de suportarem o peso máximo das paletes;
- Porta paletes necessários à deslocação horizontal dos produtos paletizados;
- Outros equipamentos entendidos por necessários, face à especificação própria de cada produto.

A arrumação dos produtos no armazém (prateleiras) deve ser realizada por forma a que o primeiro produto entrado seja o primeiro a sair. Isto é tanto mais importante quanto no caso dos produtos alimentares em que o prazo de validade é curto (ex: iogurtes), o não respeito por esta regra pode deitar a perder a produção total de um dia.

A expedição dos produtos para os destinatários internos ou externos à empresa deve ser cuidada e realizada por forma a garantir o melhor acondicionamento durante o transporte e descarga no local de entrega, prevenindo a ocorrência de deterioração de embalagens.

Periodicamente, conforme estabelecido pela Administração/Gerência, ocorrerá um saneamento das existências em armazém com o objectivo de vender a baixo custo produtos obsoletos ou proceder à destruição de outros que estejam deteriorados ou com prazos de validade ultrapassados.

4. GESTÃO E ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DOS STOCKS

A gestão administrativa dos stocks obedece ao conhecimento permanente dos movimentos de entrada e saída dos armazéns e das quantidades e respectivos valores.

Para tanto torna-se necessário conhecer igualmente o código, a designação, a dimensão, volume e peso das embalagens, o preço unitário e as principais especificações técnicas dos produtos.

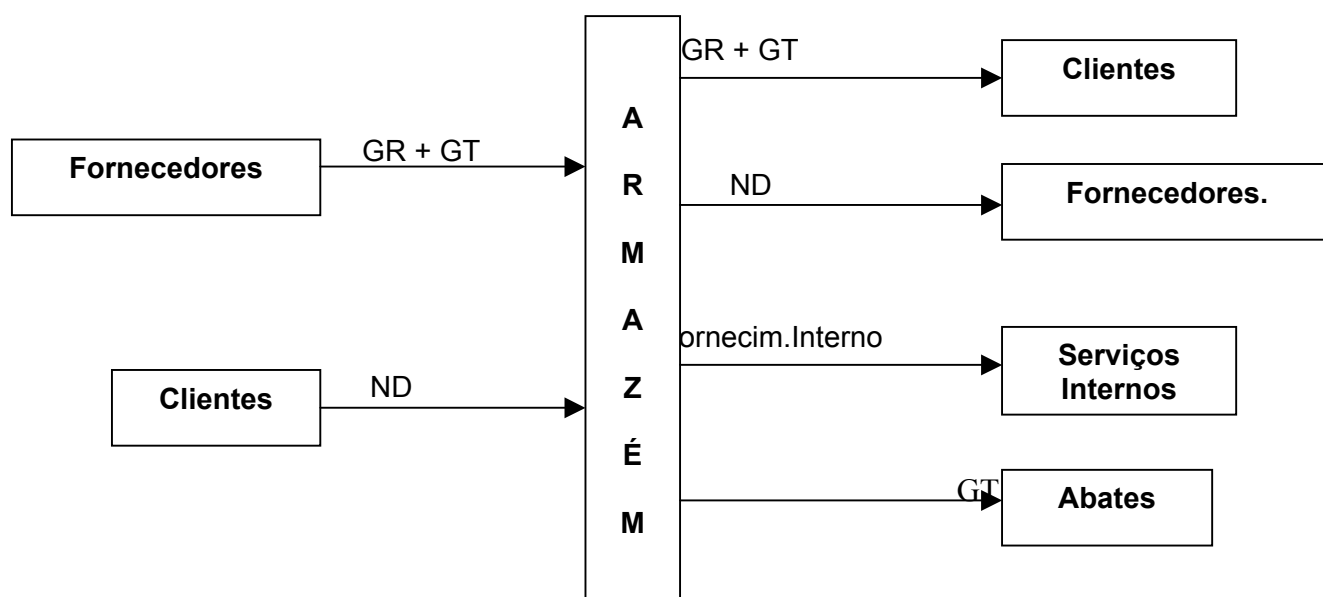
Exemplo de produto acabado:

- Produto: Ervilhas congeladas
- Código: 221300
- Embalagem: 500 gr
- Caixa Transporte: 5 kg
- Preço unitário: 1,25 €
- Especificações: grau A

A principal ferramenta de trabalho para uma boa execução da gestão administrativa de stocks é a criação de um ficheiro de produtos e um Mapa de Stocks (Anexo B1), existindo tantos mapas quantos os armazém da empresa.

Este mapa é movimentado pelas entradas dos produtos entregues pelos fornecedores e devoluções dos clientes e saídas dos produtos pelas requisições internas e entregas aos clientes, através dos registos das respectivas Guias de Remessa, Guias de Transporte, Notas de Devolução ou requisições internas.

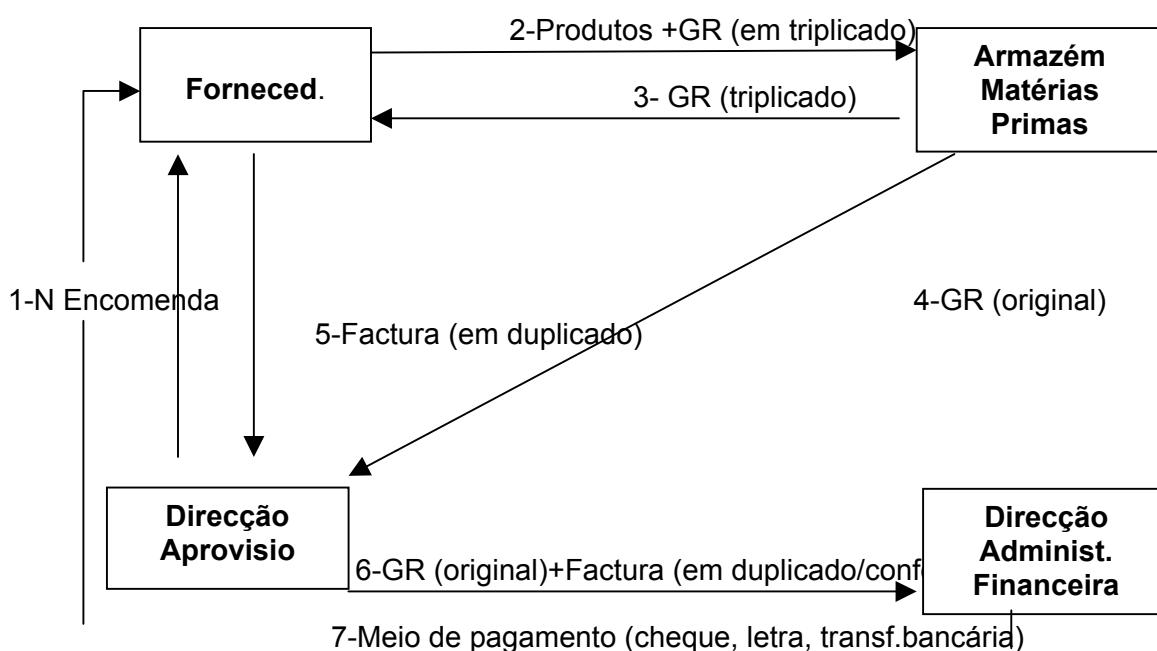
Esquemáticamente teremos:



A movimentação das existências no interior da empresa faz-se acompanhada de uma Nota de Fornecimento Interno (Anexo B2). Este movimento é especialmente relevante no que concerne às requisições da Direcção de Produção pois gera fluxos de quantidade de produtos e valores.

Assim, após recebido o produto requisitado, a DP anexará à Folha de Obra o original da Nota de Fornecimento Interno e remete estes elementos, após o encerramento da FO, à DAF-Contabilidade. O armazém movimenta o seu stock pela via do duplicado que manterá arquivado em seu poder.

A movimentação das existências de e para entidades exteriores à empresa, a montante (fornecedores) e a jusante (clientes) faz-se, no primeiro caso, como segue:



E, no segundo caso, conforme descrito anteriormente na unidade temática Facturação, Gestão de Vendas e Clientes.

Os documentos utilizados por qualquer empresa são, no essencial, semelhantes aos anexos que temos vindo a ilustrar.

Resumindo este tema teremos que, na, prática, o empregado administrativo do armazém trabalha com:

- Ficheiro de produtos
- Mapa de stocks
- Guias de Remessa
- Guias de Transporte
- Notas de Devolução
- Notas de Fornecimento Interno

Na actualidade as aplicações informáticas permitem-nos obter informação a qualquer momento, resultando daqui que o Mapa de Inventário das existências em armazém, devidamente actualizado, deva chegar às mãos do director de aprovisionamentos diariamente.

O **inventário físico** dos stocks consiste na comparação dos materiais registados por via administrativa no mapa de stocks e a contagem física das existências em armazém, num dado momento.

O inventário físico pode ser:

- **Permanente**, quando se contam diariamente todos os produtos que foram movimentados nesse dia;
- **Intermitente**, quando se encerra periodicamente o armazém para se fazer a contagem física dos stocks;
- **Rotativo**, quando, à semelhança do anterior, se faz a contagem física do produto A com periodicidade semanal, do produto B com periodicidade mensal e do produto C com periodicidade trimestral, por exemplo.

5. GESTÃO ECONÓMICA DOS STOCKS

A **gestão económica dos stocks** obedece a um conjunto de regras de decisão e métodos com vista a manter existências económicas e, tem por objectivo, determinar quanto e quando reaprovisionar um produto.

Porque ao longo da nossa vida profissional iremos ouvir falar de algumas expressões técnicas, convém ficarmos com uma ideia base do que efectivamente significam.

O **stock médio (Sm)** é a quantidade física média dos materiais (ou produtos) em stock, num determinado espaço de tempo.

Somatório dos stocks mensais
 $S_m = 12$

A **existência média (Em)** é o valor médio (em €uros) das existências num determinado espaço de tempo.

Somatório das existências mensais
 $E_m(\text{anual}) = 12$

Estas expressões matemáticas aplicam-se a períodos que poderão ser mensais, trimestrais, semestrais, ou qualquer outro entendido por mais conveniente.

O **custo unitário (u)** de um produto é o valor a que esse produto deve ser contabilizado à entrada do armazém.

Encargos totais da compra
 $u = \text{Preços compra (factura)} + Q (\text{quantidade comprada})$

O **consumo previsto (S)** é a previsão, em unidades físicas, de utilização de um produto num determinado espaço de tempo, dependente da sua procura nessa período.

O consumo previsto (**S**) é igual à variação negativa do stock de um produto numa unidade de tempo (dia, semana, mês, etc).

Considerando **S'** o **consumo médio**, e **p** um determinado prazo, então teremos que:

S
 $S' = p$

O consumo **C** (em unidades monetárias) no prazo **p**, de um produto cujo preço médio é **u**, será:

$$\frac{C}{u} = S \times p$$

e o consumo médio (**C'**) será:

$$C' = S' \times u$$

Posto isto, importa conhecer ainda a definição de algumas outras variáveis da gestão económica dos stocks, tais como:

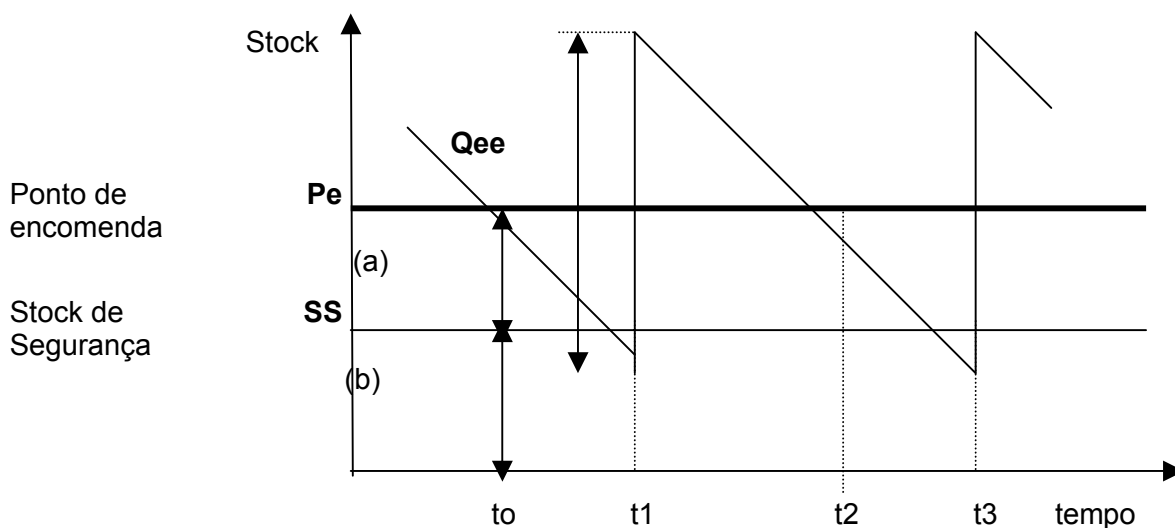
- **Quantidade (Q)** é o número de unidades físicas a comprar.
- **Quantidade económica de encomenda (Qee)** é a quantidade de um artigo a comprar que minimiza o seu custo anual.
- **Stock de segurança (SS)** é o stock que tende a prevenir oscilações de consumo, por sobrecargas de fabrico ou atrasos nas entregas por parte dos fornecedores.
- **Prazo de segurança (Ps)** é o intervalo de tempo coberto pelo stock de segurança.
- **Prazo de aprovisionamento (Pa)** é o prazo que demora a reabastecer um stock.
- **Prazo total (Pt)** é o tempo que um produto demora a ser consumido até esgotar o seu stock.

$$Pt = Ps + Pa$$

A **reposição do nível** de stocks define-se como um conjunto de regras e métodos de acção e registo que visa assegurar a disponibilidade física contínua do stock de um produto.

6. PONTO DE ENCOMENDA

O método mais frequentemente utilizado é o do **Ponto de Encomenda (Pe)**. Este método faz desencadear uma encomenda quando o stock de um produto atinge certo nível, conforme veremos pelo seguinte gráfico:



Podemos então perceber que:

$$Pe = (a) + (b)$$

ou

$$Pe = (Pa + Ps) \times S'$$

E, finalmente definir que o **ponto de encomenda (Pe)** será a quantidade do stock de segurança adicionada à que se prevê consumir enquanto decorre o prazo de aprovisionamento, num determinado momento.

Há **rotura de stock** em armazém quando uma encomenda não pode ser integralmente satisfeita.

O **índice de cobertura média (lcm)** indica-nos o número de meses em que se prevê consumir qualquer stock, em função dos consumos médios mensais.

$$Sm$$

$$lcm = S'$$

O método de aprovisionamento mais eficaz é o definido por Pareto, conhecido por **método ABC**, pois assegura-nos um esforço reduzido de manutenção dos stocks médios.

Este método classifica os produtos em três grupos distintos:

- **Grupo A**, constituído por 20% dos stocks em armazém, os quais representam 80% do valor do consumo anual;
- **Grupo B**, constituído por 30% dos stocks em armazém, os quais representam 15% do valor do consumo anual;
- **Grupo C**, constituído por 50% dos stocks em armazém, os quais representam 5% do valor do consumo anual.

Seguindo este método de trabalho o gestor obriga-se a dedicar maior atenção aos produtos classificados no grupo A por representarem 80% do valor do consumo anual e, definir mais facilmente os níveis médios dos stocks e do número de encomendas anuais a realizar.

Exercício

O que compete fazer ao trabalhador que tem a seu cargo a responsabilidade da armazenagem e que factores condicionam esta função?

Resolução:

- Compete manter em boas condições os produtos armazenados e fazer a expedição dos mesmos com rapidez e nas melhores condições de acondicionamento;
- Os factores que devemos ter em conta nesta função são:
 - A ordem de entrada e saída;
 - A rotatividade dos produtos;
 - volume, o peso e o valor;
 - A embalagem;
 - Grau de fragilidade ou robustez;
 - Perecibilidade.

Exercício

Quais são os documentos mais utilizados pelo armazém? Como podemos definir inventário físico permanente?

Resolução:

- Os documentos mais utilizados são: o ficheiro dos produtos, o mapa de stocks, as guias de remessa, as guias de transporte, as notas de devolução e as notas de fornecimento interno;
- inventário físico permanente é a comparação diária dos materiais registados no mapa de stocks com a contagem física dos produtos movimentados em cada dia.

Exercício

Como definir o stock médio? Sabendo que o somatório dos stocks mensais de um produto, durante o primeiro semestre, foi de 9.138 unidades, qual é o respectivo stock médio nesse período?

Resolução:

- stock médio é a quantidade média de produtos em stock durante um determinado período;
- $S_m = 9.138 / 6 = 1.523$ unidades

Exercício

O que é considerado por ponto de encomenda e para que serve? Sabendo que o consumo médio é de 100 unidades, o prazo de aprovisionamento de 20 unidades e o prazo de segurança de 15 unidades, calcule o respectivo ponto de encomenda.

Resolução:

- Ponto de encomenda é o momento em que deve ser accionada a compra de um produto quando o seu stock atinge um valor, em unidades físicas, iguais às que seriam consumidas no decurso dos prazos de aprovisionamento e de segurança juntos. Quando o stock do produto atinge o ponto de encomenda deverá ser desencadeado o processo de reaprovisionamento desse produto.
- $P_e = (20+15) \times 100 = 3.500$ unidades.

7. A FUNÇÃO COMPRA

A **compra** ou **contrato de fornecimento** é um acto jurídico comercial que se estabelece entre duas partes, uma que vende (fornecedor) e uma outra que compra (cliente) um determinado bem ou serviço, expressa pela via de contrato escrito, nota de encomenda ou simples contacto verbal.

Exemplo disso são: a) a Top Vendas, Lda regista em contrato escrito todas as compras de matérias-primas aos agricultores com quem trabalha; b) as compras de outro tipo de materiais fá-lo usando as notas de encomenda; c) quando entramos numa pastelaria e pedimos um café e um bolo estamos a estabelecer um contrato oral).

Estes contratos mais não são que o culminar de uma análise do mercado, seguida de negociação com os fornecedores, tendo por objectivo comprar ao melhor preço a qualidade que satisfaça a necessidade de um produto, dentro de um prazo de entrega que permita disponibilizá-lo quando necessário.

No decorrer de um processo de compra convém ter em conta alguns parâmetros da encomenda como sejam:

- A qualidade;
- preço;
- prazo;
- A quantidade;
- As garantias associadas;
- A logística de apoio.

Sendo o preço de custo das matérias-primas e materiais um factor determinante na constituição do preço de venda do produto acabado, a negociação da encomenda é fundamental no que respeita ao preço unitário.

Vejamos a diferença entre aquilo que se designa por **preço de compra** e **preço de custo**;

- **Preço de compra** é o valor de factura de um produto deduzidos os descontos e bónus, se os houver;
- **Preço de custo** é o valor do produto à entrada da empresa, incluindo o valor de factura deduzidos os descontos e bónus (preço de compra) adicionado a todos os outros encargos relativos à compra (transportes, seguros, etc).

A **função compras** está integrada na Direcção de Aprovisionamentos. Compete-lhe, objectivamente, celebrar contratos de aprovisionamento bilaterais e em condições económicas e desenvolver processos de compra, no decurso dos quais se enquadram, em sequência lógica, as seguintes actividades:

- Formalização das especificações técnicas;
- Análise do pedido de compra;
- Selecção dos fornecedores;
- Consulta a fornecedores;
- Análise das propostas;
- Adjudicação da encomenda;
- Acompanhamento da encomenda;
- Recepção dos produtos; e
- Conferência das facturas.

Um ficheiro actualizado e integrado numa base de dados de todos os fornecedores é peça importante como ponto de partida num processo de compra, pois facilmente nos presta a informação sobre quais os fornecedores mais qualificados para cada tipo de fornecimento e quais as condições gerais de contratação que poderão ser estabelecidas com cada um deles.

Na actualidade, a segmentação dos mercados e dos produtos conduziu ao aparecimento de **Centrais de Compras** cujo único objectivo é comprar em grande quantidade (em função de consumos estimados) determinados produtos para fornecer clientes comuns dos mesmos fornecedores, utilizando para o efeito entrepostos de distribuição colocados em áreas geográficas estratégicas (caso da *ELLOS*, por exemplo).

As grandes quantidades aprovisionadas são posteriormente repartidas por outras quantidades de pequeno volume distribuídas e vendidas a um vasto leque de pequenos clientes (empresas suas associadas), os quais, por si só, não teriam capacidade para negociar as melhores condições de compra perante os fornecedores.

Resta-nos destacar algumas vantagens das Centrais de Compras:

- Garantem aos fornecedores seleccionados um mercado a prazo (seis meses a um ano) para grande parte da sua gama de produtos;
- Permitem aos fornecedores gerir economias de escala que irão reflectir-se num preço final mais baixo;
- Permitem recepções de cargas completas (camiões TIR) nos entrepostos, reduzindo o custo associado ao aprovisionamento e acondicionamento dos produtos;
- Garantem aos clientes o fornecimento dos produtos pretendidos quando efectivamente necessários à reposição dos seus pequenos stocks;
- Exigem dos clientes menores necessidades de disponibilidade financeira;

E, como contrapartida, algumas desvantagens:

- Requerem uma grande disponibilidade de meios financeiros na fase inicial;
- Obrigam a investimentos avultados em espaços de armazenagem adequados, equipados com bons sistemas de movimentação e sinalização;
- Exigem uma frota de distribuição numerosa, vocacionada para os pequenos comerciantes;
- Necessitam de um sistema de informação volumoso e eficiente;
- Obrigam à contratação de pessoal altamente qualificado e bem remunerado.

Exercício

Defina compra ou contrato de fornecimento e indique alguns parâmetros que da encomenda.

Resolução:

- A compra é um acto jurídico comercial entre duas partes, fornecedor/cliente para aquisição de um certo produto, geralmente expresso por nota de encomenda ou contrato.
- Os parâmetros da encomenda são: o preço, a qualidade, o prazo de entrega, a quantidade e as garantias dos produtos.

Exercício

Como se desenvolve a função compras?

Resolução:

- A função compras desenvolve processos de compra com as seguintes etapas:
 - Formalização das especificações técnicas dos produtos;
 - Análise do pedido de compra;
 - Selecção de fornecedores;
 - Consulta a fornecedores;
 - Análise das propostas;
 - Adjudicação e acompanhamento da encomenda;
 - Recepção dos produtos;
 - Conferência das facturas.

Resumo

- Fazer a distinção entre matérias-primas, materiais e produtos, bem como as respectivas classificações;
- Transmitir uma noção da função aprovisionamento e de stocks;
- Referir a importância da procura, custos e prazos de aprovisionamento;
- Dar a conhecer a organização física dos stocks;
- Idem, sobre a organização administrativa dos stocks;
- Transmitir conhecimentos sobre gestão económica dos stocks;
- Conhecer a função compras.

Questões e Exercícios

1. Quantos tipos de materiais conhece e como os definiria?
2. Como definiria a procura? Em que circunstâncias ocorre a procura uniforme e a procura sazonal? Refira alguns exemplos.
3. Que tipos de custos conhece? O que é o custo de compra?
4. Com que tipo de documentos trabalha o empregado administrativo de um armazém? Como se realiza o inventário intermitente?
5. O que é o stock médio? Sabendo que num ano o somatório dos stocks mensais foi de 60.000 unidades, qual foi o stock médio desse ano?
6. Sabendo que os encargos totais de compra de 5.000 kg de ervilhas foram 250 € e o preço de compra foi de 0,30 €/kg, calcule o preço unitário do produto.
7. O que é o método ABC e como se divide?

Resoluções

1.

- Os tipos de materiais são dois: materiais de **input** e materiais de **output**.
- Materiais de input são os necessários ao processo de fabrico e dividem-se em:
- **Consumíveis**, os que integram o processamento de fabrico (matérias-primas) e com vida útil curta;
- **Materiais de utilização permanente**, os que não são utilizados no processo de fabrico e têm vida útil longa (máquinas, viaturas, secretárias, etc);
- Materiais de output são os destinados ao mercado da empresa como os produtos acabados.

2.

- A procura é o desenvolvimento de tarefas com vista a dar resposta às necessidades quantitativas e qualitativas dos consumidores que querem comprar um produto;
- Procura uniforme de um produto ocorre quando é possível estabelecer um modelo estatístico da evolução de vendas desse produto e pode ser de tendência crescente, constante ou decrescente. (Ex: leite, iogurtes, camisas, viaturas, etc);
- Procura sazonal de um produto ocorre quando as vendas desse produto incidem mais fortemente em determinadas épocas do ano (Ex: turismo, refrigerantes e cervejas, artigos de moda, etc).

3.

- Custo de posse, custo das encomendas, custo de compra, custo de fabricação e custo de rotura dos stocks;
- Custo de compra é o somatório do custo dos produtos, do transporte, dos seguros e outras despesas associadas, até à sua recepção.

4

- Trabalha com o ficheiro de produtos e mapa de stocks permanentemente actualizados; guias de remessa; guias de transporte; notas de devolução e notas de fornecimento interno;
- Inventário intermitente realiza-se quando se encerra o armazém, em qualquer altura do ano, para se fazer a contagem dos stocks.

5.

- Stock médio é a quantidade média dos produtos em stock num espaço de tempo determinado (unidades físicas).
- Stock médio = $60.000 / 12 = 5.000$ unidades.

6.

- $u = 0,30 \text{ €} + (250 \text{ €} / 5.000) = 0,30 \text{ €} + 0,05 \text{ €} = 0,35 \text{ €}$

7. Método ABC é um método de aprovisionamento que garante uma redução do custo de manutenção de um stock e divide-se em:

- Grupo A, em que 20% dos produtos em stock correspondem a 80% das vendas;
- Grupo B, em que 30% dos produtos em stock correspondem a 15% das vendas;
- Grupo C, em que 50% dos produtos em stock correspondem a 5% das vendas.

III. GESTÃO DE PESSOAL E SALÁRIOS

APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA

Objectivos:

- Adquirir uma ideia de futuro no âmbito da gestão de pessoal;
- Conhecer as competências da gestão de pessoal;
- Conhecer as práticas da gestão de pessoal;
- Tomar contacto com os documentos utilizados nesta área e saber como usá-los;
- Saber quais os impostos que incidem sobre o cálculo dos ordenados e salários;
- Aprender as bases para elaboração do processamento de salários.

Temas:

1. Considerações introdutórias;
 2. A gestão de pessoa;
 3. Práticas de gestão de pessoal;
 4. Segurança Social;
 5. IRS – Imposto sobre rendimento pessoas singulares;
 6. IVA – Imposto sobre valor acrescentado;
 7. Factores que influenciam o processamento de salários;
 8. Procedimentos burocráticos e documentos obrigatórios;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS

A **Gestão de Pessoal** embora se concentre numa área específica organizacional, a Direcção de Recursos Humanos (DRH) é no fundo praticada um pouco por toda a cadeia de comando das outras áreas constantes no organograma de uma empresa.

Compete à Direcção de Recursos Humanos seleccionar e admitir adequadamente às necessidades técnico/profissionais da empresa, os profissionais mais qualificados e que demonstrem melhores aptidões para o desempenho das tarefas que lhe serão atribuídas no decorrer da sua actividade diária. Compete-lhe ainda criar as melhores condições de enquadramento na empresa por forma a que o período de adaptação comum a todos os novos colaboradores, sejam eles quadros superiores, quadros técnicos ou até pessoal indiferenciado, seja o mais curto possível e corresponda ao objectivo pretendido.

Independentemente das circunstâncias, gerir grupos de pessoas não é tarefa fácil. Bem pelo contrário, gerir grupos com estratégias de acção e objectivos semelhantes, motivados e concentrados para operar em sintonia, é uma tarefa tremendamente difícil. Neste capítulo há que preparar técnica e psicologicamente os quadros superiores e intermédios para liderarem as respectivas equipas de trabalho, pois tal competência tem de ser delegada com precisão e conhecimento mínimo de causa. Ao chefe, independentemente do grau hierárquico que ocupa na cadeia de comando, não basta ser tecnicamente perfeito, impõe-se-lhe que saiba também gerir o pessoal que está afecto ao seu grupo de trabalho, com os defeitos, virtudes e capacidades técnicas mais ou menos desenvolvidas que cada um acarreta atrás de si próprio. O chefe deve saber impor-se pelo respeito e não pelo medo que possa provocar nos seus colaboradores directos.

Para melhor percebermos o grau de dificuldade da gestão de pessoal, podemos exemplificar, dizendo que cada grau hierárquico representado no organograma de uma empresa é semelhante a um qualquer elemento de uma orquestra sinfónica. Se produzir um óptimo resultado nessa orquestra já implica grande capacidade técnica dos seus executantes e infinitos ensaios, imaginemos o grau de dificuldade de coordenação exigido a um chefe que, para além de ser elemento de *outra orquestra* tem ainda de gerir todos os factores de produção que lhe estão afectos, incluindo o pessoal, sem recurso a ensaios ou erros, gerindo o seu grupo de trabalho de forma integrada e em perfeita sintonia com os demais grupos.

Poderemos afirmar que, gerir bem um grupo de trabalho, é conseguir motivar e incentivar o pessoal de modo a sacar a melhor rentabilidade das competências que cada elemento do grupo terá de desenvolver face aos objectivos que lhe são determinados.

2. A GESTÃO DE PESSOAL

Voltemos à questão central da temática da gestão de pessoal ou gestão de recursos humanos.

Numa óptica de futuro, João Bilhim diz-nos que a gestão de recursos humanos tende a integrar novas dimensões até aqui pouco usuais às suas competências. Vejamos quais são elas:

- **O mercado interno de emprego:**
 - Acções de planeamento qualitativo e quantitativo de recursos humanos;
 - Gestão de carreira;
 - Gestão e avaliação do desempenho;
 - Perfil profissional;
 - Análise e descrição de funções;
 - Negociação colectiva;
- **Estratégia de gestão de recursos humanos:**
 - Gestão de pessoas como factor estratégico de competitividade;
 - Comunicação interna;
 - Cultura organizacional;
 - Construção de organizações;
- **Formação e desenvolvimento:**
 - Formação como factor de valorização das pessoas;
 - Formação vista como investimento e não um custo;
 - Formação implica produtividade;
- **Manutenção de recursos humanos:**
 - Política salarial;
 - Benefícios de acção social;
 - Higiene e segurança.

Estes são alguns dos exemplos das preocupações futuras do gestor de recursos humanos porque são eles o activo mais importante de uma empresa, requerendo por isso, não só do próprio profissional mas também da administração/gerência, uma atenção cuidada e desperta para a dinâmica que se lhe pode associar, desde o grau de satisfação/insatisfação até às perspectivas de futuro e longevidade na sua relação de trabalho.

Pese embora o facto de se ter ido perdendo no tempo a ideia preconcebida de uma ligação eterna trabalhador/empresa no decurso da sua vida activa, o certo é que as pessoas continuam a procurar uma relação profissional com empresas que lhes garantam:

- Segurança no emprego;
- Salários mais elevados que a concorrência;
- Incentivos;
- Funcionamento baseado em equipa;
- Formação profissional;
- Desenvolvimento das capacidades de cada um;
- Flexibilidade de funções;
- Preenchimento dos lugares por promoção interna;
- Perspectiva de longo prazo;
- Avaliação de resultados;
- Reconhecimento do mérito;
- Etc.

A valorização dos recursos humanos passa pela **formação** das pessoas enquanto parte integrante deste activo, permitindo-lhe deste modo evoluir continuamente no desempenho e qualificação das suas funções e carreira profissional. Convém contudo, referir, que nem todos os trabalhadores são iguais enquanto homens, devendo cada um assumir-se em conformidade com as suas capacidades intrínsecas, portanto diferenciadas. Outra das tarefas que competem ao gestor de recursos humanos é aferir o potencial de cada elemento de um determinado grupo, definir a qualidade e o grau de formação a ministrar a esse grupo como um todo e, quando for caso disso, seleccionar os mais aptos a alcançar fasquias mais elevadas de níveis de conhecimento que nem todos terão aptidão de conseguir.

Geralmente a baixas qualificações profissionais corresponde uma baixa produtividade; a altas qualificações profissionais corresponde uma alta produtividade. É também um dado adquirido que às altas produtividades correspondem maiores lucros, maiores investimentos, melhores salários, melhores condições de trabalho, melhores benefícios de todos os factores envolventes. Daí o facto de devermos considerar a formação como um investimento e não um custo.

Refira-se ainda, a propósito deste tema, que a baixa produtividade da população activa nacional face às suas congéneres estrangeiras é factor diferencial negativo quando analisamos e

comparamos a riqueza de um país evoluído (França, Alemanha, Suécia, Luxemburgo, etc) com o nosso, quando realizamos o mesmo exercício ao nível do crescimento e capacidade de internacionalização das empresas nacionais, quando ao nível dos salários médios auferidos pelos trabalhadores portugueses ficamos de boca aberta perante as diferenças encontradas, etc. Na base destas diferenças (algumas abismais) está, entre outros, pura e simplesmente o factor produtividade. Menor produtividade empresarial e nacional menor riqueza para todos.

As relações entre as empresas e os seus empregados são afectadas pelas decisões e acções de gestão tomadas pela administração/gerência e pelo gestor de recursos humanos. Nestes termos, é de toda a conveniência que seja definido um conjunto estratégico de políticas e práticas internas coerentes, tendentes a assegurar que os trabalhadores contribuam para alcançar os objectivos propostos com o máximo de rentabilidade possível. Estas políticas e práticas internas deverão ser transmitidas aos diferentes órgãos hierárquicos com vista a informar e motivar todo o pessoal de modo uniforme e objectivo.

Exercício

De entre as novas dimensões que João Bilhim prevê virem a ser preocupação futura do gestor de recursos humanos, destaque alguns dos pontos referentes à estratégia de gestão de recursos humanos e formação e desenvolvimento.

Resolução

- Na estratégia de gestão de recursos humanos, teremos:
 - A gestão das pessoas como factor de produtividade;
 - A comunicação interna;
 - A cultura organizacional;
 - A construção de organizações;
- Na formação e desenvolvimento, teremos:
 - A formação como factor de valorização das pessoas;
 - A formação vista como um investimento e não um custo;
 - A formação como factor de produtividade.

Exercício

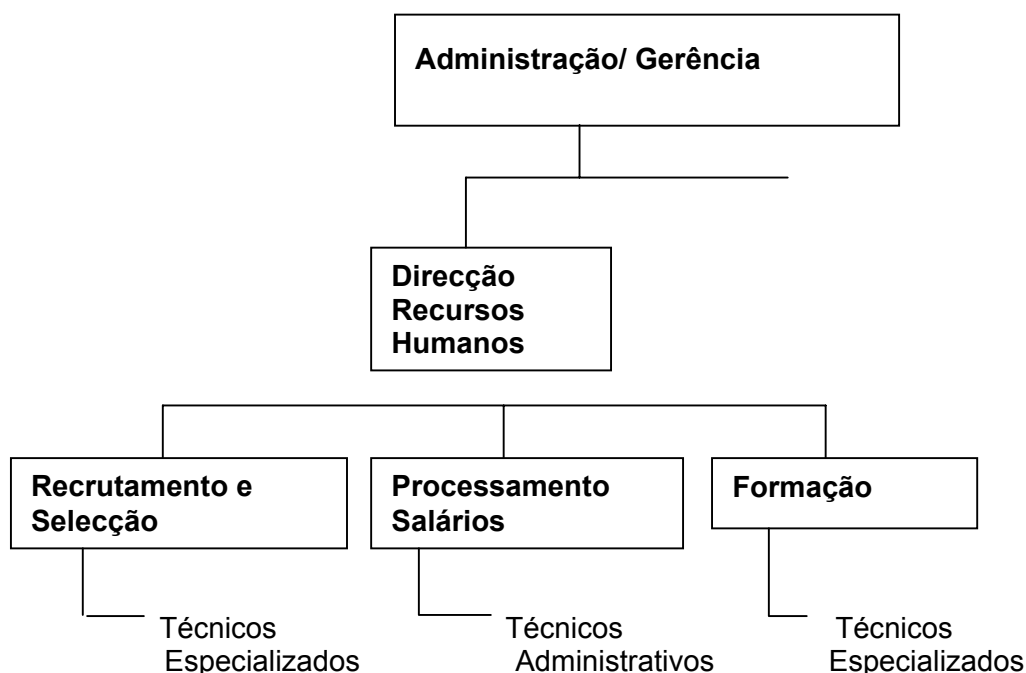
Em sua opinião qual o objectivo de formação profissional dos trabalhadores e como se deve gerir um grupo de trabalho?

Resolução

- A formação profissional tem por objectivo valorizar tecnicamente as pessoas com vista a melhor rentabilizar o seu desempenho, aumentando a produtividade da empresa e, criar nelas, melhores expectativas de carreira que de outra forma não terão oportunidade de conseguir;
- Um grupo de trabalho deve ser gerido de forma equilibrada, dentro das políticas e práticas da empresa, com motivação e incentivo para o pessoal desenvolver com melhor qualidade e produtividade as tarefas que lhe estão atribuídas dentro do objectivo comum superiormente determinado.

3. PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAL

Como referimos anteriormente a Direcção de Recursos Humanos reporta directamente à administração/gerência da empresa. Nesta Direcção são desempenhadas diversas tarefas como esquematicamente representamos:



No âmbito das suas funções os técnicos integrados no departamento de Recrutamento e Selecção devem, entre outras, desempenhar as seguintes tarefas:

- Análise das necessidades da empresa no que concerne ao pessoal;
- Planeamento das futuras admissões quanto aos “timings” e requisitos do perfil definido para cada trabalhador ou grupo de trabalhadores;
- Contratar empresas especializadas no recrutamento e selecção de pessoal ou proceder à admissão directa dos novos trabalhadores via anúncio ou consulta de anteriores inscrições na empresa (Anexo C 1);
- Analisar *curriculums* individuais e entrevistar os indivíduos à partida mais capacitados;
- Seleccionar um grupo de candidaturas de potenciais futuros colaboradores;
- Recrutar os candidatos superiormente escolhidos;
- Recolher toda a informação necessária ao processamento de salários e inscrições na Segurança Social (Anexo C2) no prazo de 48 horas após a sua admissão, sindicatos, companhias de seguros, etc, e proceder em conformidade;
- Elaborar contratos de trabalho quando for caso disso;
- Criar e manter um ficheiro de pessoal actualizado.

Igualmente no âmbito das suas funções os técnicos do departamento de Processamento de Salários devem, entre outras, desempenhar as seguintes tarefas:

- Introdução dos dados referentes aos novos colaboradores no respectivo sistema informático ou, quando for caso disso, anulação de registo de trabalhadores que deixaram de integrar os quadros da empresa;
- Recolha de elementos referentes à assiduidade dos trabalhadores para posterior processamento salarial;
- Processamento dos salários em tempo útil;
- Elaboração mensal de listagens de pagamentos de salários com vista à Tesouraria proceder em conformidade;
- Elaboração mensal de listagens de pagamentos de salários a entregar na Segurança Social até o dia 15 do mês seguinte, podendo ser realizada via Declaração de Remunerações (Anexo C3) ou via registo informático (disket ou CD) a entregar directamente em qualquer departamento da Segurança Social para o caso da empresa ter até dez colaboradores ou, tendo mais de dez colaboradores, obrigatoriamente via Internet;
- Prestar informação à Tesouraria do montante a pagar à Seg. Social até ao dia 15 do mês seguinte;
- Elaboração mensal do recibo de pagamento do IRS Modelo 41 (Anexo C4) a entregar à Tesouraria para pagamento do mesmo até ao dia 20 do mês seguinte;
- Elaboração mensal de listagens de pagamento de salários para remeter aos sindicatos e companhias de seguros e sua entrega na Tesouraria;
- Processamento anual, durante o mês de janeiro de cada ano, das declarações de rendimentos (Anexo C5) individuais dos trabalhadores para efeitos do IRS;
- Processamento anual do Balanço Social (Anexo C6) a entregar até dia 31 de Março do ano seguinte, para empresas que em 31 de Dezembro possuam ao seu serviço 100 ou mais trabalhadores (DL n.º 9/92, de 22/01).

No que respeita aos técnicos integrados no departamento de Formação devem, entre outras, desempenhar as seguintes tarefas:

- Em colaboração com o departamento de Recrutamento e Selecção, informar os novos colaboradores das políticas e práticas da empresa por forma a integrá-los mais facilmente;
- Organizar um dossier interno, informativo do organograma da empresa e da definição e descrição das competências de cada uma das funções desempenhadas;
- Desenvolver técnicas de cultura organizacional com vista ao enquadramento de todos os trabalhadores no vasto grupo de trabalho que é a empresa, fazendo-os sentir que também eles são parte integrante desse grupo;
- Prevenir o futuro em termos de gestão de carreiras dos actuais e novos trabalhadores;
- Listar os níveis salariais e enquadrar cada trabalhador no respectivo nível;
- Analisar, propor e manter em funcionamento acções de carácter social e respectivos benefícios;
- Listar os objectivos propostos para cada função integrada num grupo de trabalho e proceder à análise do desempenho de cada trabalhador;

- Propor, em função das necessidades sectoriais da empresa e em estreita colaboração com os respectivos líderes, acções de formação específicos;
- Desenvolver estudos e técnicas de formação por forma a ser o próprio, um agente formador do pessoal ou, não sendo possível contratar formadores ou empresas especializados nas temáticas a abordar;
- Prestar atenção ao meio interno e ao meio envolvente da empresa por forma a conhecer em qualquer momento as movimentações da concorrência ou das empresas vizinhas no que concerne às condições gerais de trabalho que oferecem aos trabalhadores.

Perante o atrás exposto convém analisarmos o tema na óptica do empregado recém chegado à empresa, percorrendo com ele todos os passos que este processo implica.

Assim temos que:

1. Novo empregado faz a sua apresentação no departamento de Recrutamento e Selecção de pessoal;
2. Presta as informações individuais de identificação constantes no seu Bilhete de Identidade, Cartão de Contribuinte, Cartão da Segurança Social e outras entendidas por necessárias, como são as referentes à constituição do seu agregado familiar e NIB bancário;
3. Assina o documento de inscrição na Segurança Social (Anexo C2) depois de devidamente preenchido pelo técnico;
4. Assina o Contrato de Trabalho a Termo Certo (Anexo C7) depois de elaborado pelo técnico;
5. Recebe as primeiras informações de carácter geral respeitantes à empresa, prestadas pelo técnico do departamento de Formação, ficando a conhecer melhor o que se pretende dele em termos de trabalho e em que sector se vai enquadrar, quais os benefícios que pode auferir enquanto empregado (ex: gabinete médico, refeitório etc) e outras;
6. Realiza uma visita guiada às instalações, durante a qual o técnico de Formação lhe transmite uma ideia genérica da actividade da empresa;
7. Recebe, se for caso disso, a farda de trabalho para o exercício da sua função;
8. É apresentado ao seu novo chefe, de quem receberá as primeiras instruções de cariz profissional; e
9. No final do mês recebe o seu primeiro ordenado via transferência bancária.

No apoio a toda esta movimentação trabalham os técnicos da Direcção de Recursos Humanos, no cumprimento estrito das suas tarefas, com vista a que a empresa tenha as suas necessidades de pessoal satisfeitas e que, por sua vez, o pessoal veja as suas próprias necessidades igualmente satisfeitas no momento adequado. Enquanto nos diversos sectores da empresa os trabalhadores desenvolvem o seu trabalho conforme as funções que desempenham, na Direcção de Recursos Humanos os técnicos analisam a documentação interna e externa (documentos legais ou outros) que lhes chega, elaboram os contratos de trabalho, preparam o trabalho preliminar do processamento de salários e processam toda a informação destinada às instituições estatais, segurança social e outras entidades, cumulativamente às tarefas internas de controle e gestão que terão de exercer.

Ao assinarem um contrato de trabalho as partes obrigam-se, por um lado, a prestar a sua actividade intelectual ou manual e, por outro, a retribuir e a exercer a autoridade e direcção do trabalho prestado. O contrato de trabalho conforme prescrito no Regime Jurídico do Contrato Individual de Trabalho, aprovado em anexo ao DL nº 49.408, de 24/11/69, *“não está sujeito a qualquer formalidade, salvo quando a lei expressamente determinar o contrário”*.

Porém, no que respeita ao Contrato de Trabalho a Termo Certo (Anexo C7), o artº. 42º. do Regime anexo ao DL nº. 64-A/89, de 27/02, define que este contrato, a termo certo ou incerto, está sujeito à forma escrita, deve ser assinado por ambas as partes e mencionar obrigatoriamente:

- Nome e denominação das partes;
- Residência ou sede,
- Categoria profissional ou descrição das funções acordadas;
- Retribuição do trabalhador;
- Local de trabalho;
- Horário;
- Data de início do contrato de trabalho;
- Prazo estipulado;
- Motivo justificativo da celebração do contrato.

Para além do Contrato de Trabalho a Termo Certo poderão, em casos justificados, produzir-se Contratos de Trabalho a Termo Incerto (quando se desconhece o tempo necessário à realização das tarefas que foram contratadas); Contrato de Trabalho com Estrangeiros (DL nº. 97/77, de 17/03); Contrato de Trabalho Temporário (DL nº. 358/89, de 17/10); Acordo de Pré-reforma (DL nº. 261/91, 25/07); Contrato em Comissão de Serviço (DL nº. 404/91, de 16/10); Contrato de Trabalho no Domicílio (DL nº. 440/91, de 14/11) e Contrato de Cedência Ocasional (DL nº. 358/89, de 17/10).

O processamento de salários é uma tarefa de carácter mensal, repetitiva, porém de importância vital para quem aguarda com expectativa o recebimento do seu ordenado no final de cada mês. Daí a responsabilidade de fazer bem este trabalho se não se quer perder tempo com explicações ao pessoal que se sente afectado.

Começar por preencher bem e manter actualizado o ficheiro do pessoal é um princípio básico a ter em conta; analisar a informação interna, via consulta dos cartões de ponto ou outra informação complementar para registo da assiduidade dos trabalhadores é outro factor de extrema importância na preparação do processamento de salários.

Posto isto e considerando os aspectos legais inerentes a esta temática que abordaremos de seguida, estamos em condições de proceder ao cálculo e processamento dos salários do pessoal.

Vejamos agora as implicações legais aplicáveis a este processamento que temos vindo a referir com alguma insistência:

4. SEGURANÇA SOCIAL

Em conformidade com o estabelecido nos DL n.º. 327/93, de 25 de Setembro, DL n.º. 103/94, de 20 de Abril e DL n.º. 199/99, de 8 de Junho, as contribuições do Regime Geral da Segurança Social que incidem sobre os ordenados e salários mensais é a seguinte:

Órgãos sociais:

- **31,25%** sobre as remunerações pagas, sendo:
 - **10%** a cargo do trabalhador, descontado no recibo de vencimento;
 - **21,25%** a cargo da entidade empregadora.

Trabalhadores por conta de outrem:

- **34,75%** sobre as remunerações pagas, sendo:
 - **11%** a cargo do trabalhador, descontado no recibo de vencimento;
 - **23,75%** a cargo da entidade empregadora.

A diferença de taxas aplicáveis justifica-se pelo facto do indivíduo que integra os órgãos sociais de qualquer empresa não beneficiar do respectivo subsídio em caso de situação de desemprego.

Apurados os encargos mensais para a Segurança Social, o valor global correspondente deve ser remetido, via instituição bancária, àquela entidade até ao dia 15 do mês seguinte. Coincidindo o dia 15 com um fim de semana ou feriado, este prazo é alargado até ao primeiro dia útil seguinte.

Aos trabalhadores agrícolas, profissionais do serviço doméstico, jogadores de futebol, clero, bancários, pessoal docente, pré-reformados, trabalho no domicílio, deficientes e trabalhadores no 1.º emprego ou considerados desempregados de longa duração (todos trabalhadores por conta de outrem) e ainda trabalhadores independentes, são aplicáveis regimes contributivos e taxas especiais diferentes das anteriores.

Exercício

O volume de remunerações brutas (sem descontos) pagas ao pessoal pela Top Vendas, Lda no passado mês de Fevereiro, foi de 13.583 €.

Calcule os descontos efectuados aos trabalhadores por conta da Seg. Social e os encargos suportados pela entidade patronal para o mesmo efeito. Qual foi o valor total pago pela empresa à Seg.Social até ao dia 15 de Março?

Resolução:

- Descontos aos trabalhadores:
 - $13.583 \text{ €} \times 11\% = 1.494,13 \text{ €}$
- Encargos sobre as remunerações:
 - $13.583 \text{ €} \times 23,75\% = 3.225,96 \text{ €}$
- Total pago pela empresa à Seg. Social:
 - $1.494,13 \text{ €} + 3.225,96 \text{ €} = 4.720,09 \text{ €}$

O Regime Geral de Segurança Social dos Trabalhadores por Conta de Outrem garante a protecção dos beneficiários nas seguintes eventualidades:

- Doença;
- Maternidade;
- Desemprego;
- Encargos familiares;
- Morte;
- Invalidez;
- Velhice;
- doenças profissionais.

Obs: o beneficiário que integre os órgãos sociais de uma empresa não beneficia de protecção em situação de desemprego.

5. IRS – IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO DAS PESSOAS SINGULARES

O DL n.º 442-A/88, de 30/11, criou o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, habitualmente chamado de IRS.

O IRS incide sobre os rendimentos anuais das pessoas singulares (sujeitos passivos) enquadradas nas seguintes categorias (n.º 1 do art.º 1.º do CIRS):

- **Categoria A** – Rendimentos de trabalho dependente
- **Categoria B** – Rendimentos de trabalho independente
- **Categoria C** – Rendimentos comerciais e industriais
- **Categoria D** – Rendimentos agrícolas
- **Categoria E** – Rendimentos de capitais
- **Categoria F** – Rendimentos prediais
- **Categoria G** – Mais valias
- **Categoria H** – Rendimentos de pensões
- **Categoria I** – Outros rendimentos

Os rendimentos da Categoria A (os que mais interessam no nosso caso), estão definidos no n.º 1 do art.º 2.º do CIRS, como rendimentos de trabalho dependente, isto é, englobando todas as remunerações pagas ou postas à disposição do trabalhador, como contrapartida da sua actividade profissional.

Estão incluídos nesta categoria todos os rendimentos de trabalho por conta de outrem, prestados sob autoridade e direcção de outra pessoa ou entidade que se posicione numa situação de ascendência jurídica face ao trabalhador.

Enquadram-se também nesta categoria A todos os rendimentos provenientes:

- Do exercício de funções, serviços ou cargos públicos;
- Retribuições pagas em situação de reserva;
- Retribuições pagas em situação de reforma;
- Outras prestações remuneratórias atribuídas por fundos de pensões ou outras entidades.

E, ainda, os definidos no n.º 3 do art.º 2.º. Do CIRS:

- Remunerações dos membros dos órgãos estatutários das pessoas colectivas ou equiparadas, com excepção dos revisores de contas;
- As importâncias auferidas pelos empresários individuais como contrapartida do seu trabalho;
- Todos os benefícios ou regalias concedidos pela empresa, com excepção dos abonos de família e respectivos complementos, na parte que exceda os limites legais;
- Os subsídios de alimentação na parte que exceda em uma vez e meia o valor estabelecido para os servidores do estado, ou em 1,7 vezes no caso do subsídio ser pago através de vales de refeição;
- As ajudas de custo e as compensações, por transporte em serviço utilizando viatura própria, na parte em que ultrapassem os valores estabelecidos para os servidores do Estado;
- Os subsídios de residência, ou equivalentes, pagos pela entidade patronal e empréstimos sem juros ou taxas favorecidas suportadas por esta a favor dos empregados;
- Os abonos para falhas que excedam 5% da remuneração mensal fixa;
- As verbas pagas para custear despesas de deslocação, viagens ou representação e das quais não tenham sido prestadas contas até ao final do ano;
- Os valores pagos, ainda que indemnizações, por mudança de local de trabalho;
- As gratificações auferidas pela prestação ou em razão da prestação de trabalho, quando não atribuídas pela entidade patronal;
- As quantias pagas a qualquer título, na cessação do contrato de trabalho, no que excederem o correspondente a uma vez e meia o número de anos de antiguidade.

Os rendimentos das Categorias A e H estão sujeitos a retenção na fonte, pelo valor que é calculado pela aplicação de percentagens sobre as remunerações brutas, definidas em tabelas publicadas anualmente por Despacho do Ministério das Finanças após aprovação do Orçamento Geral do Estado.

Estas tabelas (Anexo C8) estão individualizadas por sujeitos passivos:

- **Casados – um titular**, quando a pessoa casada e não separada auferir sózinha mais de 95% do rendimento do agregado familiar;
- **Casados – dois titulares**, quando os rendimentos são auferidos pelos sujeitos passivos casados e não separados, não se verificando a situação anterior;
- **Não casados**, entendendo-se por pessoas solteiras, viúvas, divorciadas ou separadas judicialmente de pessoas e bens e ainda as pessoas casadas mas separadas de facto.

O IRS é um imposto com carácter mensal, resultando o cálculo do valor a reter pela aplicação das percentagens da tabela respectiva à remuneração auferida pelo trabalhador. Este valor é descontado no recibo de vencimento mensal de todos os trabalhadores não isentos.

Sendo trabalhadores cuja actividade profissional se enquadra na Categoria B – Rendimentos de trabalho independente, e não estando isentos, as empresas reterão para efeitos do IRS, o equivalente a 20 % do valor bruto do rendimento auferido.

O pagamento do IRS retido pelas empresas, nos cofres das Finanças Públicas, deve ocorrer até ao dia 20 do mês seguinte àquele a que corresponde, ou no primeiro dia útil imediatamente a seguir se o dia 20 coincidir com um fim de semana ou feriado, utilizando-se para o efeito o preenchimento do Recibo mod. 41 (Anexo C4) pela totalidade do valor das retenções efectuadas.

Exercício

Na continuidade do exercício 25, a Top Vendas, Lda pagou ao seu pessoal, no passado mês de Fevereiro, o total de 13.583 € de salários brutos. Considerando que alguns trabalhadores estão isentos do pagamento do IRS e os restantes pagam o equivalente a taxas variadas, a taxa média aplicada foi de 14,5 %. Calcule o valor a reter pela empresa e a liquidar ao Estado até ao dia 20 do mês seguinte e, com base nos descontos realizados para a Seg.Social calculados no exercício 25, qual o montante líquido pago aos trabalhadores.

Resolução:

- IRS descontado:

$$13.583 \text{ €} \times 14,5\% = 1.969,54 \text{ €}$$

- desconto realizado ao pessoal para Seg.Social:

$$1.494,13 \text{ €}$$

- total de descontos efectuado:

$$1.969,54 \text{ €} + 1.494,13 \text{ €} = 3.463,67 \text{ €}$$

- total líquido pago aos trabalhadores:

$$13.583 \text{ €} - 3.463,67 \text{ €} = 10.119,33 \text{ €}$$

6. IVA – IMPOSTO SOBRE O VALOR ACRESCENTADO

Para além de incidir sobre a transmissão de bens ou prestações de serviços, o IVA incide também sobre a prestação de serviços não enquadrada no trabalho subordinado.

O nº. 1 do artº. 9 do CIVA isenta deste imposto as prestações de serviços efectuadas por médicos, odontologistas, parteiras, enfermeiros e outras profissões paramédicas, veterinários, tradutores, intérpretes, guias regionais, transferistas, correios turísticos, prestações de serviços que tenham por objecto a formação profissional em função da entidade a quem são prestadas, actores, músicos, chefes de orquestra, e outros artistas.

Segundo o artº. 53 do CIVA estão ainda isentos do IVA os sujeitos passivos que não possuindo, nem sendo obrigados a possuir, contabilidade organizada para efeitos de IRS ou IRC, não prevejam atingir no decurso do ano fiscal um volume de negócios superior a 10.000 €.

A taxa do IVA aplicável às prestações de serviços é, actualmente, de 19 %. Esta taxa incide sobre o valor das prestações de serviços a pagar pela empresa ao sujeito passivo não isento e deverá ser entregue por este aos cofres das Finanças Públicas. Nesta operação o sujeito passivo faz uso dos chamados *Recibos Verdes*, no qual debita o IVA a cobrar e deduz o IRS a reter pela outra parte, quando for caso disso.

Exercício

A Top Vendas, Lda contratou um jardineiro para proceder à limpeza e conservação do jardim envolvente à entrada da sua unidade fabril, tendo para o efeito pago a este trabalhador independente o valor base de 1.100 €, acertado antecipadamente. Sabe-se que este trabalhador não goza de isenção em sede de IRS e em sede de IVA. Como calcular o valor real a pagar?

Resolução.

Valor bruto a pagar.....	1.100 €
IVA (19%).....	+ 209 €
Retenção IRS (20%).....	- <u>220 €</u>
Total a pagar.....	1.089 €

7. FACTORES QUE INFLUENCIAM O PROCESSAMENTO DE SALÁRIOS

Para além do que temos vindo a estudar ocorrem outros factores que, pela sua natureza ocasional, podem influenciar o processamento dos salários. Vejamos alguns deles:

Faltas

As faltas ocorridas ao longo do mês, injustificadas, justificadas ou situação de incapacidade por doença são descontadas do salário bruto do mês seguinte à sua efectivação. Como este é calculado com base no salário hora/dia, é fácil realizar este procedimento.

Trabalho suplementar

O trabalho suplementar é o que é prestado fora do horário normal de serviço e encontra-se definido no n.º 1 do art.º 2 do DL n.º 421/83, de 02/12.

As horas extraordinárias, acumuladas ao horário diário normal ou realizadas em dias de descanso semanal do trabalhador, são pagas por valor acrescentado na proporção definida em diploma legal ou em Acordo Colectivo de Trabalho do sector de actividade da empresa. O mesmo ocorre quando o trabalhador, por imperativo de laboração contínua na empresa, realiza o seu trabalho em horário normal (número de horas trabalhadas) mas por turnos.

Esta compensação é acrescida ao salário bruto do trabalhador e processado no mês seguinte.

O trabalho suplementar realizado em dia útil, dia de descanso complementar ou ainda em feriados, confere direito a descansos compensatórios correspondentes a 25% do total realizado, devendo ser gozados sempre que se atingir o equivalente a um dia normal de trabalho, no decorrer dos noventa dias seguintes. Se este trabalho suplementar for realizado em dia de descanso obrigatório confere imediatamente o direito a um dia de descanso a gozar, a gozar nos três dias úteis seguintes.

A realização de trabalho suplementar deve ser devidamente registado em livro próprio, onde se inscrevem as horas de início e de termo, os motivos por que foi realizado e os períodos de descanso compensatório se houver razão para tal.

Subsídio de Almoço

O subsídio de almoço é integrado no recibo de vencimento quando, por força dos contratos ou acordos colectivos de trabalho celebrados para o sector de actividade da empresa, a tal está obrigada e não disponha de refeitório para o pessoal. Os valores deste subsídio estão sujeitos a descontos na parte que ultrapassarem os valores definidos para os servidores do Estado.

Comissões

Na maioria das empresas é conferido aos vendedores e chefes de vendas o direito de cobrar comissões sobre os volumes de vendas que individualmente cada um realiza. Seja este direito atribuído pelo simples cálculo de uma percentagem pré-definida vezes as vendas realizadas em determinado período ou, sejam elas calculadas em função dos objectivos alcançados, o certo é que, quando tal acontecer, estes valores deverão ser acrescentados aos vencimentos brutos destes trabalhadores no processamento do mês seguinte.

Empréstimos

Na hipótese de a empresa ter concedido um ou vários empréstimos aos seus colaboradores, o valor a amortizar entretanto acordado, deve ser deduzido mensalmente ao valor líquido do ordenado dos trabalhadores em causa, durante o período em que vigorarem as respectivas amortizações.

Outros abonos

A administração/gerência pode determinar com carácter esporádico, por exemplo, a atribuição de um prémio especial a todos (ou parte) dos trabalhadores da empresa por se ter alcançado um qualquer objectivo. Se tal ocorrer é lógico que este valor é acrescido individualmente aos vencimentos brutos dos trabalhadores contemplados.

Com carácter permanente são ainda de considerar as diuturnidades (abono atribuído em função da antiguidade do trabalhador na mesma função) e os abonos para falhas (geralmente atribuídos ao tesoureiro e aos vendedores de auto-venda). Estes abonos acrescem ao salário bruto destes trabalhadores.

Exercício

No mês de Abril a Top Vendas, Lda pagou ao seu vendedor Albino Ferreira o ordenado mensal fixo no valor de 750 € mais comissões no valor de 230 €. Como este vendedor havia solicitado um empréstimo à empresa tem vindo a amortizar mensalmente a sua dívida no valor de 100 €. Sabendo-se que este funcionário é solteiro e a taxa de IRS aplicável ao seu vencimento é de 9,5%, calcule o valor a pagar-lhe no final do mês.

Resolução:

Valor bruto a pagar:

$$750 \text{ €} + 230 \text{ €} = 980 \text{ €}$$

Descontos:

$$\text{Segurança Social (11\% x 980 €)} \dots\dots 107.80 \text{ €}$$

$$\text{IRS (9,5\% x 980 €)} \dots\dots\dots \underline{93.10 \text{ €}}$$

$$\text{Total de descontos} \dots\dots\dots 200.90 \text{ €}$$

Valor líquido a pagar no recibo:

$$980 \text{ €} - 200,90 \text{ €} = 779.10 \text{ €}$$

Dedução da amortização:

$$779,10 \text{ €} - 100 \text{ €} = 679,10 \text{ €}$$

Valor total a receber no final do mês é de 679,10 €

8. PROCEDIMENTOS BUROCRÁTICOS E DOCUMENTO OBRIGATÓRIOS

Correndo o risco de nos tornarmos repetitivos, vamos dar nota dos documentos obrigatórios que a Direcção de Recursos Humanos deve preencher e endossar às respectivas entidades.

Recibo de vencimentos (Anexo C10)

Este recibo é elaborado, em duplicado, como resultado do processamento de salários. O original é assinado pelo trabalhador e o duplicado fica em seu poder para analisar os montantes pagos e os descontados efectuados ao seu ordenado mensal.

Declaração de Remunerações mod.1742 (Anexo C3)

Esta declaração é elaborada para entrega, até ao dia 15 do mês seguinte, à Segurança Social com os registos de todas as remunerações e abonos pagos aos trabalhadores, incluindo o cálculo da taxa social única. (31,25% ou 34,75%, conforme o caso).

O pagamento correspondente ao valor global calculado é depositado, até ao dia 15 do mês seguinte, em qualquer banco comercial a favor do Instituto de Gestão Financeira da Segurança social.

Este modelo de declaração só pode ser aceite na instituição se a empresa tiver menos ou até 10 trabalhadores ao seu serviço. Como alternativa, uma declaração semelhante pode ser remetida à Seg. Social via registo magnético. Se a empresa possui mais de 10 trabalhadores ao seu serviço então esta declaração deve ser enviada obrigatoriamente via Internet.

Recibo de pagamento do IRS, mod. 41 (Anexo C4)

Este documento é elaborado com o registo total dos valores retidos e descontados pela empresa aos seus trabalhadores por conta do IRS, rendimentos de Categoria A.. Caso ocorra outro tipo de retenções na fonte por conta de outras categorias de rendimentos, os valores respectivos deverão ser registados nas rubricas criadas para o efeito. Após somados todos os valores fica-se a saber qual o montante a liquidar aos cofres do Estado até ao dia 20 do mês seguinte.

Horários de trabalho

O horário de trabalho (Anexo C12) deve ser definido em conformidade com o legalmente exposto no DL nº. 409/71, de 27/09, actualizado pelo DL nº. 398/91, de 16/10, e complementado por vários outros diplomas.

É obrigatória a afixação dos horário de trabalho nas instalações da empresa, em local visível, devendo indicar as horas de início e termo do período normal de trabalho diário, os períodos de descanso intercalares, o dia de descanso obrigatório e o dia de descanso complementar.

Havendo isenção de horário para alguns trabalhadores (por exemplo o caso de quadros superiores, vendedores, etc) deve ser dirigido um requerimento (Anexo C11) ao delegado do Instituto de Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho.

Complementarmente ao horário de trabalho deve afixar-se também uma ou várias folhas com o quadro de pessoal (Anexo C12) completo, contendo informação do nome de todos os trabalhador, cargos que ocupam, datas de admissão ao serviço, ordenados, etc.

Mapas de férias

Também em relação a este tema, após negociação com as chefias e uma vez acordados os períodos de férias a gozar pelos trabalhadores, deve ser criado um mapa próprio (Anexo C13) até ao dia 15 de Abril de cada ano, com registo dos nomes e dos períodos de férias correspondentes. A existência e afixação deste mapa são legalmente obrigatórias e o seu enquadramento está definido no DL n.º 874/76, de 23/12, actualizado pelo DL n.º 397/91, de 16/10, devendo manter-se afixado entre o dia 15 de Abril e o dia 31 de Outubro de cada ano, em local visível.

Balanço Social

O Balanço Social (Anexo C6) é de cariz obrigatório para empresas que possuam ao seu serviço 100 ou mais trabalhadores no dia 31 de Dezembro do ano anterior, conforme legislado no art.º 1.º do DL n.º 141/85, de 14/11, com a redacção que lhe foi conferida pelo DL n.º 9/92, de 22/01.

O Balanço Social deve ser elaborado pela DRH até 31 de Março do ano seguinte e remetido à comissão de trabalhadores ou comissão sindical para, no prazo de 15 dias, emitirem o seu parecer. A partir daqui o mesmo Balanço deve ser enviado ao Departamento de Estatística do Ministério do Trabalho e Segurança Social até 15 de Maio.

Resumo

- Alguns tópicos sobre a evolução dos recursos humanos;
- Contacto com práticas de gestão de pessoal;
- Conhecimentos básicos sobre a relação empresa/Segurança Social;
- Conhecimentos básicos sobre a relação empresa/Finanças Públicas;
- Contactos com as taxas e impostos que incidem sobre os salários;
- Conhecer os factores mais importantes que influenciam o cálculo do processamento de salários;
- Aprender a calcular salários.

Questões e Exercícios

1. Quais são as quatro grandes vertentes de evolução da gestão de recursos humanos que hoje em dia se colocam? Indique alguns dos pontos referenciados para cada uma delas.
2. Que tipo de funções se desenvolvem na Direcção de Recursos Humanos? Indique algumas tarefas de uma delas.
3. Que tipos de abonos conhece para além dos ordenados base, que deverão ser objecto de descontos?
4. Que tipos de descontos legais incidem sobre os salários?
5. O empregado Manuel Monteiro é casado, único titular e sem descendentes a cargo. Com base no salário de 650 € e consultando a tabela apropriada, processe o seu recibo de vencimento.
6. Com base nos elementos do exercício anterior quais os encargos que deveriam ser suportados pela empresa para efeitos de IRS e Segurança Social? Para além destes haverá outros encargos para a empresa?
7. Enumere alguns documentos obrigatoriamente usados pela empresa e refira como deverão ser usados.

Resoluções

1.

- Mercado interno de emprego: com acções de planeamento qualitativo e quantitativo de recursos humanos e gestão e avaliação de desempenho;
- A estratégia de gestão de recursos humanos: incluindo a gestão das pessoas como factor estratégico de competitividade e a cultura organizacional;
- A formação e desenvolvimento: incluindo a formação como factor de valorização das pessoas e a formação como alavanca da produtividade;
- A manutenção de recursos humanos: com política salarial e benefícios de acção social.

2.

- As funções principais são o recrutamento e selecção; o processamento de salários e a formação;
- No recrutamento e selecção os técnicos realizam diversas tarefas de entre as quais escolhemos: análise das necessidades da empresa; análise dos *curriculums* individuais; recrutamento dos candidatos e elaboração dos contratos de trabalho.

3. Os abonos poderão ser as horas extraordinárias, comissões, diuturnidades, e subsídio de almoço e abonos para falhas na parte que não exceder os valores pagos aos servidores do Estado.

4. Os descontos para a Segurança Social e para o IRS.

5.

- Desconto para a Seg.Social = $11\% \times 650 \text{ €} = 71,50 \text{ €}$
- Desconto para o IRS = $4,5\% \times 650 \text{ €} = 29,25 \text{ €}$
- Total de descontos = 100,75 €
- Total líquido a receber = $650 \text{ €} - 100,75 \text{ €} = 549,25 \text{ €}$

6.

- A empresa não suporta encargos com o IRS;
- Os encargos para a Seg.Social são: $23,75\% \times 650 \text{ €} = 154,38 \text{ €}$;
- Não há mais encargos a suportar pela empresa que incidam sobre os salários dos trabalhadores.

7.

- Recibos de vencimentos: o original deve ser assinado pelo trabalhador como prova de pagamento e o duplicado deve ser-lhe entregue para perceber o que ganhou e o que lhe foi descontado;
- Horários de trabalho: os horários de trabalho devem ser definidos de acordo com a lei e referir o início e termo do horário diário, o período de descanso para almoço e outras pausas, o dia de descanso semanal e o dia de descanso complementar. Têm de ser permanentemente afixados em local visível.
- Mapas de férias: estes mapas devem registar os períodos de férias acordados com os trabalhadores, incluindo para tal o nome dos trabalhadores e o início e termo do período ou períodos de férias a gozar. Têm de ser afixados em local visível entre 15 de Abril e 31 de Outubro de cada ano;
- Os mapas para a Segurança Social e para pagamento do IRS são de modelo obrigatório e são preenchidos para informar a Seg.Social dos empregados que tem ao seu serviço, as suas remunerações e o valor a pagar referente à taxa social única, e para proceder ao pagamento do IRS retido pela empresa às Finanças. O primeiro é entregue até ao dia 15 do mês seguinte e o segundo até ao dia 20 do mês seguinte.

IV. CONTABILIDADE GERAL E ANALÍTICA

**APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA**

Objectivos

- Conhecer noções gerais de Contabilidade;
- Apreender a classificação das principais contas ;
- Tomar conhecimento dos livros obrigatórios;
- Estudar o Plano Oficial de Contabilidade;
- Estudar os movimentos das contas mais utilizadas;
- Assimilar conhecimentos sobre legislação afecta à temática da Contabilidade;
- Assimilar conhecimentos sobre documentação comercial;
- Ficar a saber como se apuram os resultados e se processa o encerramento anual da contabilidade;
- Conhecer e contactar com os documentos de encerramento e respectivos anexos.

Temas:

1. Noções gerais;
2. Classificação das contas;
3. O Plano Oficial de Contabilidade;
4. O Balanço e a Demonstração de Resultados;
5. Contabilidade analítica;
6. Estrutura do plano de contas;
 - Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. NOÇÕES GERAIS

Qualquer empresa, no decorrer da sua actividade económica, estabelece relações internas e externas traduzidas por fluxos de bens e serviços, a que correspondem fluxos monetários de sentido inverso.

O desenvolvimento da técnica contabilística pode ser encarado:

- Numa **Óptica Financeira** que respeita ao movimento da empresa perante o exterior. (Ex: despesas que correspondem ao pagamento dos factores produtivos como as matérias-primas e receitas que correspondem ao recebimento das vendas efectuadas).
- Numa **Óptica Económica** ou **produtiva** que respeita à transformação e incorporação dos diversos materiais, mão-de-obra, etc, até se atingir o produto final.
- Numa **Óptica de Tesouraria** que respeita às entradas e saídas monetárias da empresa (Ex: pagamentos e recebimentos).

Na opinião da maioria dos autores a contabilidade é considerada como uma técnica que visa descrever e registar os factos patrimoniais ocorridos, tendo em vista conhecer:

- A posição devedora ou credora da empresa face às outras empresas com quem se relaciona;
- A composição e valor do património;
- Os custos dos bens ou produtos vendidos;
- A origem e a causa dos encargos e rendimentos;
- A natureza e a importância dos resultados;
- A responsabilidade dos diversos agentes obrigados a prestar contas dos valores a si consignados.

O **Património** de uma empresa é o conjunto de valores por ela utilizados no exercício da sua actividade, integrando, inclusivé, tanto as dívidas a receber como as dívidas a pagar. Cada componente de um património é denominado de elemento patrimonial.

Ao conjunto de valores que a empresa possui e tem a receber chama-se **Activo**; ao conjunto de valores que a empresa tem a pagar chama-se **Passivo**.

O valor do património de uma empresa é traduzido pela quantia (€) que seria preciso pagar para o receber em troca de todo o activo, adicionado do encargo a pagar por todo o passivo.

À expressão numérica do valor do património dá-se o nome de **Situação Líquida**, Capital Próprio ou Património Líquido, calculada pela diferença entre o activo e o passivo, representando o conjunto de valores que são pertença dos sócios da empresa.

A situação líquida classifica-se em três formas distintas:

- Situação líquida **Activa**, quando o valor activo é superior ao do passivo:

$$\text{Activo} > \text{Passivo} = \text{S.L. Activa}$$

- Situação líquida **Nula**, quando o valor do activo é igual ao do passivo:

$$\text{Activo} = \text{Passivo} = \text{S.L. Nula}$$

- Situação líquida **Passiva**, quando o valor do activo é inferior ao do passivo:

$$\text{Activo} < \text{Passivo} = \text{S.L. Passiva}$$

O activo pode ainda designar-se por Capital Total ou Financeiro (valores utilizados pela empresa na sua actividade); o passivo por Capital Alheio (valores utilizados pela empresa mas que são pertença de terceiros); e, a situação líquida por Capital Próprio (valores disponibilizados pelos sócios e que estão à disposição da empresa).

A equação fundamental da contabilidade é a seguinte:

$$\text{Activo} + \text{S. L. Passiva} = \text{Passivo} + \text{S. L. Activa}$$

ou seja:

$$\text{Activo} = \text{Passivo} + \text{S. L. Activa} - \text{S. L. Passiva}$$

Assim, o activo e a situação líquida passiva representam as aplicações dadas aos capitais e, o passivo e a situação líquida activa representam as origens desses mesmos capitais.

O **Inventário**, sob o ponto de vista contabilístico, consiste no apuramento dos elementos que constituem o património, na sua descrição e atribuição de valores.

O inventário pode ser geral, quando se refere a todos os valores de um património ou, parcial, quando se refere apenas a parte desses valores. Se os elementos patrimoniais forem dispostos sem obedecer a qualquer critério, então o inventário diz-se simples; se os elementos patrimoniais forem agrupados por natureza ou função, então o inventário diz-se classificado.

O conhecimento do inventário é fundamental para o cálculo do balanço da empresa.

Temos então que, o **Balanço** é o exercício de comparação entre o activo e o passivo para se encontrar o valor e natureza da situação líquida.

Adicionando o inventário à situação líquida, o balanço passa a definir a situação patrimonial da empresa em determinado momento.

O Balanço pode ser classificado por:

- **Balanço sintético** quando o grau de pormenorização de valores é reduzido ao mínimo;
- **Balanço analítico** quando o grau de pormenorização de valores é mais discriminado.

Na contabilidade, uma **Conta** é a expressão, em unidades monetárias, de um conjunto de elementos patrimoniais, constituindo a base da *escrituração*.

Numa conta são registados o título e os valores, sendo que, no seu lado esquerdo se registam os valores a débito e, no seu lado direito, os valores a crédito.

Vejamos a sua representação gráfica:

Deve (Débito)	CLIENTES	(Crédito) Haver
10.000 €		3.500 €

O registo das importâncias correspondentes aos movimentos patrimoniais é simples, traduzindo-se da seguinte forma:

- A pessoa ou entidade que recebe um bem, um serviço ou valor (€), considera-se ficar a *dever* o correspondente a esse valor, lançado a débito;
- A pessoa ou entidade que entrega um bem, serviço ou valor (€), considera-se ficar a *haver* o correspondente a esse valor, lançado a crédito.

O **Saldo** de uma conta, em determinado momento, é a expressão da diferença entre o débito e o crédito e diz-se:

- Devedor (Sd) quando o Débito > Crédito;
- Nulo (So) quando o Débito = Crédito; e
- Credor (Sc) quando o Débito < Crédito.

Uma conta diz-se saldada quando não existe saldo. Fechar uma conta passa por saldá-la previamente e somar as colunas do débito e do crédito. Reabrir uma conta passa por registar na coluna a débito o valor correspondente ao anterior saldo se for devedor ou, na coluna a crédito o valor correspondente ao anterior saldo se for credor.

2. CLASSIFICAÇÃO DAS CONTAS

As contas classificam-se em:

- **Contas do Activo**, as que registam todos os elementos patrimoniais activos (cuja característica é serem propriedade do titular do património);
- **Contas do Passivo**, as que registam todos os elementos patrimoniais passivos (cuja característica é constituírem as obrigações a satisfazer pelo titular do património); e
- **Contas de Situação Líquida**, as que registam os elementos patrimoniais abstractos (resultado da diferença entre o activo e o passivo).

As Contas classificam-se conforme segue:

Contas do Activo

- **Caixa**, inclui moedas, notas, cheques, vales postais, etc;
- **Depósitos à Ordem**, regista os movimentos das contas bancárias;
- **Clientes C/C**, regista as dívidas a receber como resultado das vendas de produtos, materiais ou serviços;
- **Clientes – Títulos a Receber**, regista letras sacadas sobre os clientes c/c, livranças ou extractos de factura;
- **Empréstimos Concedidos**, regista dívidas a receber de terceiros por empréstimos concedidos;
- **Outros devedores**, regista dívidas de terceiros não incluídas nas contas anteriores;
- **Mercadorias**, regista os bens destinados à venda e que não são objecto de transformação;
- **Investimentos Financeiros**, regista as participações de capital ou títulos detidos pela empresa para rendimento ou controlo de outras empresas;
- **Equipamento Administrativo**, regista os elementos patrimoniais necessários ao exercício da actividade da empresa, tais como: mesas, cadeiras, estantes, computadores, caloríficos, etc;
- **Edifícios e Outras Construções**, regista os edifícios administrativos, fabris e habitacionais utilizados na actividade da empresa;
- **Equipamento de Transporte**, regista as aquisições de viaturas ligeiras, pesadas, motociclos, etc;
- **Imobilizações Incorpóreas**, regista os elementos patrimoniais que não têm existência física, como gastos com constituição e organização da empresa, trespasses, patentes, marcas, alvarás, licenças, aumentos de capital, estudos e projectos;

Contas do Passivo

- **Fornecedores C/C**, regista todas as dívidas a pagar, resultado da compra de bens e serviços, excepto os destinados ao imobilizado;
- **Fornecedores Títulos a Pagar**, regista os débitos a fornecedores titulados por letras ou outros títulos de crédito;
- **Empréstimos Obtidos**, regista os financiamentos contraídos pela empresa;
- **Estado e Outros Entes Públicos**, regista todas as operações com a Administração Central e Local, bem como com as Instituições de Previdência, exceptuando transacções ou financiamentos (IRC, IRS, IVA, TSU e outras taxas ou impostos);
- **Outros Credores**, regista as dívidas para com terceiros não incluídas nas anteriores;

Contas da Situação Líquida ou Capital Próprio

- **Capital**, regista o capital nominal subscrito;
- **Reservas**, regista a retenção de lucros em conformidade com o legislado para o efeito;
- **Resultados**, regista o apuramento do resultado de cada exercício económico;

As contas de gestão (custos e proveitos), em;

Contas de Custos por Natureza

- **Custo das Vendas**, regista as vendas de mercadorias ao preço de custo;
- **Fornecimentos e Serviços Externos**, regista despesas com a água, luz, telefone, selos postais, combustíveis, gás, material de conservação e reparação, material de expediente, publicidade, rendas, alugueres, remunerações a intermediários, honorários, transportes de mercadorias e pessoal, deslocações e estadias;
- **Impostos**, regista os impostos e taxas pagos pela empresa ao Estado, Autarquias Locais e outras entidades do Sector Público, com excepção dos impostos sobre os lucros;
- **Custos com o Pessoal**, regista as remunerações dos corpos gerentes, ordenados, salários, subsídios de férias e natal, remunerações adicionais de trabalho, e encargos por conta da empresa sobre as remunerações;
- **Outros custos**, regista os custos que não sejam próprios dos objectivos da empresa;
- **Amortizações do Exercício**, regista a depreciação das imobilizações durante o exercício em curso;
- **Provisões do Exercício**, regista as perdas ou encargos prováveis de valor incerto, que devam ser atribuídas ao exercício;
- **Custos Financeiros**, regista os juros de financiamentos, encargos com desconto de letras e outros títulos, descontos de pronto pagamento e outros custos de origem financeira;

Contas de Proveitos por Natureza

- **Vendas**, regista o valor resultante da venda de mercadorias e produtos pela empresa;
- **Prestações de Serviços**, regista os rendimentos resultantes dos serviços prestados pela empresa e que façam parte dos seus objectivos;
- **Proveitos Suplementares**, regista os proveitos das actividades que não sejam próprias dos objectivos principais da empresa;
- **Outros Proveitos**, regista os proveitos não contemplados na conta anterior e que não sejam próprios dos objectivos da empresa;
- **Proveitos Financeiros**, regista os proveitos e ganhos financeiros tais como juros, descontos, rendimento de capital, etc;

E as contas de regularização, em:

Contas de Redução do Valor do Activo

- **Amortizações**, regista as depreciações, desvalorizações ou desgaste do imobilizado da empresa;
- **Provisões**, regista as compensações por eventuais perdas da empresa, de valor indeterminado, como as dívidas de cobrança duvidosa e mercadorias que se venham a desvalorizar;

Contas de Acréscimos e Diferimentos

Nestas contas registam-se custos e proveitos nos exercícios a que respeitam quando ocorram desfasamentos temporais com as respectivas despesas e receitas.

A *escrituração* comercial é um conjunto de documentos e livros que registam a evolução patrimonial da empresa.

Um **Lançamento** é a anotação de qualquer facto patrimonial nos livros da contabilidade, com base nos vários documentos internos e externos (Ex: notas de lançamento, folhas de remuneração, etc, no primeiro caso e facturas, recibos, notas de débito, etc, no segundo caso).

Os Lançamentos são classificados conforme a natureza dos movimentos, em:

- **Lançamentos de abertura**, registam os valores iniciais das contas no início da actividade da empresa;
- **Lançamentos correntes**, registam as operações efectuadas ao longo de cada exercício económico;
- **Lançamentos de estorno**, rectificam os erros ou omissões dos lançamentos efectuados;
- **Lançamentos de regularização**, rectificam os saldos das contas que não correspondam à realidade e realizam-se no final do exercício antes do apuramento de resultados;
- **Lançamentos de apuramento de resultados ou de transferência**, transferem os saldos das contas de custos e proveitos para as contas de resultados;
- **Lançamentos de encerramento ou fecho**, realizam-se após o apuramento dos resultados e a elaboração do Balanço;
- **Lançamentos de reabertura**, são os realizados no início de cada exercício, com base nos saldos finais das contas do exercício anterior.

Em conformidade com o Código Comercial, é obrigatório o uso pela Contabilidade dos seguintes livros (artº. 31º.):

- **Inventário e Balanços**, que “servirá para nele se lançarem, dentro dos prazos legais, os balanços a que tem de proceder” (artº. 33º.);
- **Diário, Razão e Balancetes**, que “servirá para os comerciantes registarem, dia após dia por ordem de datas, em assento separado, cada um dos seus actos que modifiquem ou possam vir a modificar a sua fortuna” (artº. 34º.) e escriturar o movimento de todas as operações do diário, ordenados por débito e por crédito, em relação a cada uma das respectivas contas para se conhecer o estado e a situação de qualquer delas...” (artº. 35º.)
- **Livro de Actas** da sociedade, que servirá “para neles se lançarem as actas das reuniões de sócios, de administradores e dos órgãos sociais, devendo cada um deles expressar a data em que foi celebrada, os nomes dos participantes ou referência à lista de presenças autenticada pela mesa, os votos emitidos, as deliberações tomadas e tudo o mais que possa servir para fazer conhecer e fundamentar estas, e ser assinada pela mesa, quando a houver, e, não a havendo, pelos participantes.” (artº. 37º)

Determina o artº. 51º. Do Código do IVA, como obrigatório, o uso de **Mapas de Registo de Reintegrações e Amortizações**, pois que, as empresas “que possuam contabilidade regularmente organizada para efeitos de IRS ou IRC... são obrigadas a efectuar registo dos seus bens de investimento, de forma a permitir o controlo das deduções efectuadas e das regularizações processadas.”

Igualmente obrigatório para as sociedades anónimas (artº. 305º. do Código das Sociedades Comerciais) é o **Livro de Registo de Acções**.

O **Balancete** é um mapa recapitulativo das contas do Razão, nele constando as somas dos débitos, dos créditos e dos saldos de todas as contas, e serve para confirmar a igualdade entre débitos e créditos.

Exercício

Defina Património, Inventário e Balanço. Quando é que se diz que a Situação líquida de uma empresa é Activa?

Resolução.

- Património é o conjunto de valores utilizados por uma empresa no exercício da sua actividade e inclui tanto as dívidas a receber como as dívidas a pagar;
- Inventário é o apuramento dos elementos que fazem parte do património valorizado;
- Balanço é o exercício que compara o activo e o passivo de uma empresa para se encontrar o valor da sua situação líquida;
- A situação líquida de uma empresa diz-se Activa quando o activo é superior ao passivo.

Exercício

Quais são os três principais grupos de classificação das contas? Escolha um desses grupos e identifique as contas em que o mesmo se subdivide.

Resolução:

- Os principais grupos de classificação das contas são: as contas do activo; as contas do passivo e as contas da situação líquida ou capital próprio;
- As contas do activo subdividem-se nas seguintes contas: Caixa; Depósitos à ordem; Clientes c/c; Clientes – títulos a pagar; Empréstimos concedidos; Outros devedores; Mercadorias; Investimentos financeiros; Equipamento administrativo; Edifícios e outras construções; Equipamento de transporte e Imobilizações incorpóreas.

Exercício

O que é um lançamento contabilístico? Dê exemplo de três desses lançamentos e defina-os. Quais são os livros de escrituração obrigatoriamente usados pelas empresas?

Resolução:

- Um lançamento é o registo de um facto patrimonial nos livros da contabilidade com base num documento interno ou externo
- Lançamentos correntes – através dos quais se registam as operações realizadas ao longo do exercício;
- Lançamentos de apuramento de resultados – quando se transferem os saldos das contas de custos e proveitos para as contas de resultados;
- Lançamentos de encerramento – realizados após o apuramento de resultados e elaboração do balanço;
- Os livros obrigatórios são: o Inventário e Balanços; o Diário, Razão e Balancetes e o Livro de Actas.

3. PLANO OFICIAL DE CONTABILIDADE (POC)

A utilização do Plano Oficial de Contabilidade é de carácter obrigatório conforme prescreve o Decreto-Lei nº. 10/89, de 21 de Novembro, alterado posteriormente pelo Decreto nº. 238/91, de 2 de Julho. Este Plano que vamos estudar em seguida é aplicável às:

- “Sociedades nacionais e estrangeiras abrangidas pelo Código das Sociedades Comerciais,
- Empresas individuais reguladas pelo Código Comercial;
- Estabelecimentos individuais de responsabilidade limitada;
- Empresas públicas;
- Cooperativas;
- Agrupamentos complementares de empresas e agrupamentos europeus de interesse económico;
- Outras entidades que, por legislação específica, já se encontrem sujeitas à sua adopção ou venham a estar.”

Este Plano não é aplicável às entidades bancárias, seguradoras e outras do sector financeiro. Para estas entidades existem Planos de Contabilidade específicos.

O Quadro das Contas está descrito no Anexo D1.

O Plano Oficial de Contabilidade está descrito no Anexo D2.

Vejamos agora, esquematicamente, a descrição de algumas das principais contas, segundo o POC, e como se movimentam:

11.1 Caixa

“Inclui os meios de pagamento, tais como notas de banco e moedas metálicas de curso legal, cheques e vales postais, nacionais ou estrangeiros.” (POC)

111 – Caixa	
- Saldo inicial	- Pagamentos
- Recebimentos	

Exercício

O cliente ABC pagou à Top Vendas, Lda uma venda a dinheiro no valor de 457 €. Por sua vez a empresa comprou selos postais no valor de 35 €.

Resolução:

- Debitar o Caixa (111) por 457 €
- Creditar Clientes c/c (211) c/c por 457 €
- Debitar Fornecimentos e serviços - Comunicação (62222) por 35 €
- Creditar o Caixa (111) por 35 €

121 Depósitos à ordem

“Respeita aos meios de pagamento existentes em contas à vista nas instituições de crédito”. (POC)

121 – Depósitos à ordem	
-Saldo inicial	- Cheques emitidos
- Depósitos efectuados	- Transferências p/terceiros
- Cobranças (títulos, cheques)	- transferências p/outras contas de depósito
- Transferências de terceiros	
- Juros vencidos p/depósitos	

Exercício

A Top Vendas, Lda pagou ao seu fornecedor de ervilhas a quantia de 3.260 €.

Resolução:

- Debitar Fornecedores c/c(221) por 3.260 €
- Creditar Depósitos à ordem (121) por 3260 €

Exceptuando o dinheiro, o meio de pagamento mais utilizado pela empresa é o cheque. Existem, porém, outros documentos denominados títulos de crédito, tais como a **letra**, a **livrança** e o **extracto de factura**, merecendo a letra destaque especial na nossa exposição, quer quanto às suas implicações legais quer quanto à sua movimentação.

A “Lei Uniforme sobre Letras e Livranças” foi aprovada em Convenção Internacional e ratificada pelo Decreto-Lei 23.721, de 29/03/34.

Aqui se determina que “a Letra é um título de crédito, por via da qual uma pessoa ou uma entidade (sacador, geralmente credor) ordena a outrém (sacado, geralmente devedor) o pagamento de uma certa importância (valor nominal da letra) a si ou a outra pessoa ou entidade (tomador) numa determinada data (vencimento)”.

Obrigatoriamente a Letra só pode ser considerado como título de crédito válido quando inclui os seguintes registos:

- A palavra *letra* escrita no próprio título;
- Mandato de pagar uma determinada importância;
- Nome da pessoa ou entidade que a deve pagar;
- Nome da pessoa ou entidade a quem, ou à ordem de quem, deve ser paga;
- A referência à data em que é sacada, ou emitida;
- A assinatura do sacador, isto é, de quem passa a letra,

devendo igualmente incluir:

- A data de pagamento;
- Local de pagamento; e
- Lugar onde foi emitida a letra.

Este título de crédito exige por vezes uma garantia de pagamento geralmente prestada por aval de uma terceira pessoa ou entidade (o avalista). Vejamos então alguns tópicos que convém ter conhecimento:

O **saque** é uma ordem de pagamento, correspondendo à emissão da letra, efectuado pelo sacador;

O **endosso** verifica-se quando ocorre a transmissão da letra a outra pessoa ou entidade por parte do tomador ou portador e quando nela se refere expressamente ser um título *à ordem*;

O **aceite** é prestado pelo sacado ao assinar a letra, responsabilizando-se pelo seu pagamento na data do vencimento;

O **desconto** ocorre quando a letra é apresentada num banco comercial para realização antecipada do seu valor. Esta operação paga juros e encargos debitados pelo banco em função do prazo definido entre a sua apresentação a desconto e o seu vencimento, sendo na generalidade dos casos suportados pelo aceitante;

A **reforma** da letra não é mais que a substituição de uma letra por outra de menor valor e prazo de vencimento posterior, pagando o aceitante a diferença de valores na data de vencimento da letra reformada. Embora muito raramente pode acontecer por entendimento entre as partes envolvidas nesta operação que uma letra seja reformada pelo seu valor global;

O **protesto** acontece quando a letra não é devidamente aceite ou paga no prazo determinado. Esta acção de protesto compete ao portador da letra que deve accionar os mecanismos necessários à regularização do pagamento.

211 Clientes c/c

“Regista os movimentos com os compradores de mercadorias, de produtos e de serviços”. (POC)

211 Clientes c/c	
Facturas emitidas a clientes	- Pagamentos de clientes
Notas de débito a clientes	- Saques de letras ou outros
Anulação de letras	títulos de crédito
	- Notas de crédito
	- Devolução de vendas
	- Dívidas de cobrança duvidosa

Exercício

O cliente ABC devolveu produtos no valor de 112 €.

Resolução:

- Debitar Devoluções de vendas (717) por 100 €
- Debitar Regularizações mensais a favor da empresa (24341) por 12 €
- Creditar Clientes c/c (211) por 112 €

221 Fornecedores c/c

“Regista os movimentos com os vendedores de bens e serviços, com excepção dos destinados ao imobilizado”. (POC)

221 – Fornecedores c/c

Pagamentos	- Saldo inicial
Notas de crédito de fornecedores	- Facturas de fornecedores
Devoluções de compras	- Notas de débito de fornecedores
Aceite de letras e outros títulos	- Anulação de letras
Anulação de adiantamentos	

Exercício

O fornecedor de embalagens entregou à empresa diverso material no valor de 2975 €.

Resolução:

- Debitar Compras (3164) por 2.500 €
- Debitar IVA – Suportado por 475 €
- Creditar Fornecedores c/c (221) por 2.975 €

24 Estado e Outros Entes Públicos

“Nesta conta registam-se as relações com o Estado, autarquias locais e outros entes públicos que tenham características de impostos e taxas.” (POC)

241 Imposto Sobre o Rendimento

“Esta conta é debitada pelos pagamentos efectuados e pelas retenções na fonte a que alguns dos rendimentos da empresa estiverem sujeitos. No fim do exercício será calculada, com base na matéria colectável estimada, a quantia do respectivo imposto, a qual se registará a crédito desta conta por débito da 86-Imposto sobre o rendimento do exercício.” (POC)

241 – Imposto s/rendimento

Pagamentos efectuados	- Matéria colectável
Retenções na fonte	

242 Retenção de Imposto Sobre Rendimentos

“Esta conta movimenta a crédito o imposto que tenha sido retido na fonte relativo a rendimentos pagos de sujeitos passivos de IRC ou de IRS”. (POC)

2421 Retenção imp. s/rendimento –Trabalho dependente

- Pagamentos ao Estado	- Retenções efectuadas a terceiros
------------------------	------------------------------------

243 Imposto Sobre o Valor Acrescentado (IVA)

“Esta conta destina-se a registar as situações que decorrem da aplicação do CIVA.”. (POC)

Sendo um imposto ao consumo de bens e serviços, estes estão isentos do IVA, na exportação, para que seja liquidado no país de destino e, na importação, para ficar sujeito ao imposto no país em que entra.

2432 IVA Dedutível**2432 – IVA Dedutível**

- IVA dedutível relativo às aquisições	- Saldo a transferir no período a que respeita o imposto por débito da conta 2435
--	---

2433 IVA Liquidado**2433 – IVA Liquidado**

Transferência de saldo respeitante ao período do imposto por crédito da conta 2435	- Iva liquidado nas facturas ou outros documentos emitidos pela empresa
--	---

2434 IVA Regularizações

“Regista as correcções de imposto apuradas nos termos do Código do IVA e susceptíveis de serem efectuadas nas respectivas declarações periódicas, distribuindo-se pelas subcontas respectivas como segue:” (POC)

24341 IVA Regularizações a favor da empresa**24341 – Regularizações a favor da empresa**

Regularizações do imposto a favor da empresa	- Transferência de saldo respeitante ao período do imposto por débito da conta 2435
--	---

24342 IVA Regularizações a Favor do Estado**24342 – Regularizações a favor do Estado**

Transferência de saldo respeitante ao período do imposto por crédito da conta 2435	- Regularizações do imposto a favor do Estado
--	---

2435 IVA Apuramento

“Esta conta destina-se a centralizar as operações registadas em 2432, 2433, 2434 e 2437, por forma que o seu saldo corresponda ao imposto a pagar ou em crédito, em referência a um determinado período de imposto.” (POC)

2435 - IVA Apuramento

- Transferências de saldos respeitantes ao período do imposto por crédito das contas 2432, 2434 e 2437	- Transferências de saldos respeitantes ao período do imposto por débito das contas 2433 e 24342
- Havendo saldo credor apurado nesta conta, transfere-se a crédito da conta 2436 (IVA a pagar)	- Havendo saldo devedor apurado nesta conta, transfere-se a débito da conta 2437 (IVA a recuperar)

2436 IVA A Pagar

“Esta conta credita-se pelo montante do imposto a pagar, com referência a cada período de imposto, por transferência do saldo credor de 2435.” (POC) (Anexo D17)

2436 – IVA a pagar

Pagamento de imposto ao estado por valores apurados pela empresa ou liquidados oficiosamente	- Imposto a pagar no período (saldo credor da conta 2435) - Liquidações oficiosas
--	--

2437 IVA A Recuperar

“Destina-se a receber, por transferência de 2435, o saldo devedor desta última conta, referente a um determinado período de imposto, representando tal valor o montante de crédito sobre o Estado no período em referência.” (POC)

2437 – IVA a recuperar

Imposto a recuperar no período (saldo devedor da conta 2435)	- Pedido de reembolso ou, - Não havendo pedido de reembolso, transferir novamente o saldo devedor para a conta 2435 no início do período seguinte
---	--

2438 IVA Reembolsos Pedidos

“Destina-se a contabilizar os créditos de imposto relativamente aos quais foi exercido um pedido de reembolso.” (POC)

2438 – IVA Reembolsos pedidos

Pedido de reembolso por crédito da conta 2437	- Recebimento do reembolso pedido por débito das contas 111 ou 121
--	---

245 Contribuições para a Segurança Social**245 – Contribuições para a segurança Social**

Pagamentos à Segurança Social	- Descontos para a Segurança Social efectuados ao pessoal - Encargos sobre remunerações res- peitantes à empresa
-------------------------------	---

Exercício

No processamento de salários do mês anterior foram apurados e pagos os seguintes valores para a Segurança Social: ordenados líquidos 10.000€; descontos para a Segurança Social 1.100 €; encargos sobre as remunerações 2.375 €. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 6422, por 10.000 €
- Creditar a conta 2622, por 8.900 €
- Creditar a conta 245, por 1.100 €
- Debitar a conta 645, por 2.375 €
- Creditar a conta 245, por 2.375 €
- Debitar a conta 2622, por 8.900 €
- creditar as contas 111 ou 121, por 8.900€

2611 Fornecedores de Imobilizado c/c

“Regista os movimentos com vendedores de bens e serviços com destino ao activo imobilizado da empresa, ... quando não estejam representados por letras e outros títulos a pagar.” (POC)

2611 – Fornecedores de Imobilizado c/c	
Pagamentos	- Compra de bens e serviços para o imobilizado
Aceite de letras por crédito da conta 2612	
Regularização de adiantamentos por conta de imobilizado	

2612 Fornecedores de Imobilizado – Títulos a Pagar

“Regista as letras e outros títulos a pagar aceites aos fornecedores de imobilizado.” (POC)

2612 – Fornecedores de Imobilizado – Títulos a Pagar	
- Pagamentos de letras e outros títulos	- Aceite de letras e outros títulos por débito da conta 2611
- Anulação de letras e outros títulos	

Exercício

Em Janeiro do ano corrente a empresa comprou bens de imobilizado corpóreo no valor de 10.000 €, tendo aceite uma letra no mesmo valor e a liquidar no prazo de 120 dias, com os encargos a serem suportados pelo fornecedor. Em Maio procedeu à regularização da letra aceite. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 42, por 10.000 €
- Creditar a conta 2611, por 10.000 €
- Debitar a conta 2611, por 10.000 €
- Creditar a conta 2612, por 10.000 €
- Debitar a conta 2612, por 10.000 €
- Creditar a conta 121, por 10.000 €

262 Pessoal

“Para além das operações relativas ao pessoal, esta conta abrange as que se reportam aos órgãos sociais, entendendo-se que estes são constituídos pela mesa da assembleia geral, administração, fiscalização ou outros corpos com funções equiparadas.” (POC)

262 – Pessoal

Pagamento aos órgãos sociais e pessoal	- Ordenados líquidos apurados aos órgãos sociais, pessoal e outras remunerações
Pagamentos ao Estado e outros entes públicos	- Encargos s/remunerações
	- Adiantamentos aos órgãos sociais ou ao pessoal

Exercício

No último processamento de salários do pessoal foram apurados os seguintes valores: total dos salários 50.000 €; salários líquidos 37.500 €; retenção de descontos para a Segurança Social 5.500 €; encargos com Segurança Social sobre as remunerações 11.875 €; retenção de descontos para o IRS 7.000 €. Os salários e as retenções de impostos já foram liquidadas. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 642 por 50.000 €
- Creditar a conta 2622, por 37.500 €
- Creditar a conta 245, por 5.500 €
- Creditar a conta 2421, por 7.000 €
- Debitar a conta 645, por 11.875 €
- Creditar a conta 245, por 11.875 €
- Debitar a conta 2622, por 37.500 €
- Creditar a conta 111 ou 121, por 37.500 €
- Debitar a conta 245, por 17.375 €
- Creditar a conta 121, por 17.375 €
- Debitar a conta 2421, por 7.000 €
- Creditar a conta 121, por 7.000 €

271 Acréscimos de Proveitos

“Esta conta serve de contrapartida aos proveitos a reconhecer no próprio exercício, ainda que não tenham documentação vinculativa, cuja receita só venha a obter-se em exercício ou exercícios posteriores.” (POC)

271 – Acréscimos de Proveitos	
Proveitos diferidos (por contrapartida das respectivas contas de proveitos)	

272 Custos Diferidos

“Compreende os custos que devam ser reconhecidos nos exercícios seguintes. A quota-parte dos diferimentos incluídos nesta conta que for atribuída a cada exercício irá afectar directamente a respectiva conta de custos.” (POC)

272 – Custos Diferidos	
Despesas antecipadas (por contrapartida das respectivas contas de custos)	

29 Provisões para Riscos e Encargos

“Esta conta serve para registar as responsabilidades derivadas dos riscos de natureza específica e provável (contingências).” (POC)

29 – Provisões	
Anulação de provisões	- Constituição de provisões
reposição das provisões	- reforço das provisões (final do
quando excede os encargos	exercício)
previstos	

Exercício

O fornecedor J. M. ,Ld^a reclamou por prestação de serviços adicionais o pagamento de mais 10.000 € com o qual a empresa não concordou. O assunto foi levado a tribunal e, por tal facto, foram criadas provisões para riscos e encargos judiciais no valor de 10.000 €. Verificando-se no final do ano que essas provisões eram insuficientes realizou-se um reforço das mesmas no valor de 3.000 €. Após sentença judicial a empresa acabou por pagar os 10.000 € reclamados mais 2.250 € relativos a encargos com o processo. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 6723 (Processos judiciais), por 10.000 €
- Creditar a conta 293, por 10.000 €
- Debitar a conta 6723, por 3.000 €
- Creditar a conta 293, por 3.000 €
- Debitar a conta 293, por 750 €
- Creditar a conta 6723, por 750 €
- Debitar a conta 293, por 12.250 €
- Creditar a conta 121, por 12.250 €
- Debitar a conta 796, por 12.250 €
- Creditar a conta 6723, por 12.250 €

31 Compras

“Lança-se nesta conta o custo de aquisições de matérias-primas e de bens aprovisionáveis destinados a consumo ou venda. São também lançadas nesta conta, por contrapartida da 228-Fornecedores – Facturas em recepção e conferência, as compras cujas facturas não tenham chegado à empresa até essa data ou não tenham sido conferidas. Devem nela ser também incluídas as despesas adicionais de compra.” (POC)

31 – Compras

Aquisição de bens armazenáveis (matérias-primas)	- Descontos e abatimentos de compras (comerciais)
Despesas com compras	- Devoluções de compras
	- Transferência de saldo para a conta 32

Exercício

A Top Vendas, Lda comprou no decorrer do ano passado 970.000 € de matérias-primas, beneficiando de descontos por quantidade (comerciais) no valor de 40.000 €, através de Nota de Crédito. Nesse período devolveu matérias-primas no valor de 35.000 €. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 316, por 970.000 €
- Creditar a conta 221, por 970.000 €
- Debitar a conta 221, por 40.000 €
- Creditar a conta 316, por 40.000 €
- Debitar a conta 221, por 35.000 €
- Creditar a conta 317, por 35.000 €

32 Mercadorias

“Respeita aos bens adquiridos pela empresa com destino a venda, desde que não sejam objecto de trabalho posterior de natureza industrial.” (POC)

32 – Mercadorias

Compras de mercadorias	- Custo das vendas de mercadorias
Custo das devoluções de vendas	- Devolução de compras

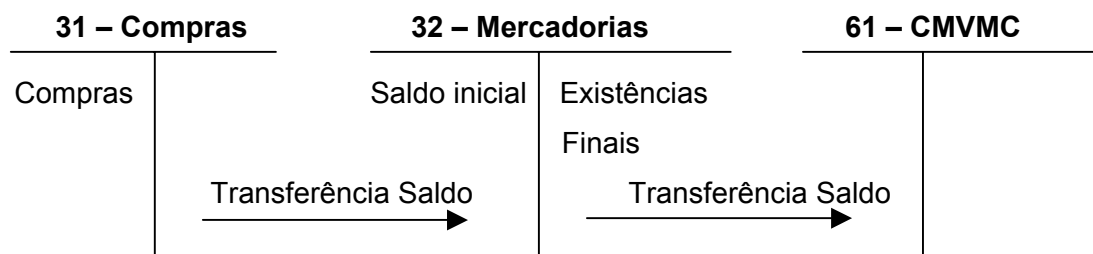
Obs: Entre as contas 31 e 32 ocorre uma movimentação que visa apurar no final de um determinado período do exercício ou, simplesmente, no final do exercício, o Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (conta 61).

Assim, esta conta 32 assume a débito as existências iniciais no período em questão e é ainda debitada pelas compras realizadas no período. O seu saldo, no final do exercício deverá ser igual ao quantitativo das existências finais em armazém, após transferência para a conta 61 do custo das mercadorias vendidas apurado.

Este CMVMC calcula-se da seguinte forma:

Existências iniciais
 (+) compras
 (+/-) regularizações
 (-) existências finais
 C M V M C

Esquemáticamente teremos:



Exercício

As existências no início do ano eram no valor de 330.000 €. As compras realizadas no primeiro semestre do ano foram no valor de 670.000 €. O inventário físico no final do período apurou existências no valor de 420.000 €. Calcular e contabilizar o CMVMC.

Resolução:

Existências iniciais..... 330.000 €

Compras..... 670.000 €

Existências finais.....(-) 420.000 €

CMVMC..... 580.000 €

- Debitar a conta 31, por 670.000 €
- Creditar a conta 221, por 670.000 €
- Debitar a conta 32, por 670.000 €
- Creditar a conta 31, por 670.000 €
- Debitar a conta 61, por 580.000 €
- Creditar a conta 32, por 580.000 €

42 Imobilizações Corpóreas

“Integra os imobilizados tangíveis, móveis ou imóveis, que a empresa utiliza na sua actividade operacional, que não se destinem a ser vendidos ou transformados, com carácter de permanência superior a um ano. Inclui igualmente as benfeitorias e as grandes reparações que sejam de acrescer ao custo daqueles imobilizados.” (POC)

42 – Imobilizações Corpóreas

Custos de aquisição (preços de factura mais encargos)	- Abates por venda - Abates por inutilização
--	---

exercício

A Top Vendas comprou equipamento fabril no valor global de 7.500 €. Tendo ainda pago mais 350 € pelo respectivo transporte. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 42, por 7.850 €
- Creditar a conta 2611, por 7.850 €

48 Amortizações e Reintegrações Acumuladas

Esta conta, como o próprio título indica, destina-se a acumular a crédito as amortizações e reintegrações verificadas no final de cada exercício.

48 – Amortizações e Reintegrações Acumuladas

Anulação de amortizações	- Amortizações do exercício
--------------------------	-----------------------------

Exercício

Na E C L, Ldª foram apurados valores de amortizações no exercício anterior, conforme segue:

- Terrenos 2.000 €
- Edifícios 5.100 €
- Equipamento básico 3.750 €
- Equipamento de transporte 1.500 €
- Equipamento administrativo 1.200 €

Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 6621, por 2.000 €
- Debitar a conta 6622, por 5.100 €
- Debitar a conta 6623, por 3.750 €
- Debitar a conta 6624, por 1.500 €
- Debitar a conta 6626, por 1.200 €
- Creditar a conta 482, por 13.550 €

61 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

“Regista a contrapartida das saídas das existências nela mencionadas, por venda ou integração no processo produtivo. No caso de inventário intermitente, poderá ser movimentada apenas no termo do exercício.” (POC)

61 - CMVMC

Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	- Custo das vendas devolvidas - Transferência de saldo para a conta 81-resultados operacionais
--	---

Exercício já trabalhado na conta 32 Mercadorias

62 Fornecimentos e Serviços Externos

Esta conta compreende as aquisições de bens e serviços necessários à actividade da empresa, estejam ou não directamente ligados ao processo produtivo.

62 – Fornecimentos e Serviços Externos

Aquisições de bens de consumo imediato	- Transferência de saldos para a conta 81-Resultados operacionais
Serviços prestados	

Exercício

Compra a pronto pagamento, de material de escritório, cujo valor total, com IVA incluído, foi de 119 €. Contabilize.

Resolução:

- Debitar a conta 62217, por 100 €
- Debitar a conta 2432, por 19 €
- Creditar a conta 111, por 119 €

64 Custos com o Pessoal

Nesta conta registam-se os custos com as remunerações dos órgãos sociais e com o pessoal, incluindo pensões e prémios para pensões, encargos sobre as remunerações, seguros de acidentes de trabalho e doenças profissionais, custos de acção social e outros custos com o pessoal.

64 Custos com o Pessoal

Remunerações dos órgãos sociais e do pessoal	Transferência de saldos para a conta 81 Resultados operacionais
Encargos sobre remunerações	
Seguros de acidentes de trabalho e doenças profissionais	
Pensões	
Outros custos com o pessoal	

Exercício

Contabilize o processamento dos ordenados da empresa Júlio Quinas, Lda relativos ao mês de Maio onde se apuraram os seguintes valores:

- Remunerações totais, 6.000 €
- Remunerações líquidas, 4.750 €
- Retenção para segurança social, 650 €
- Retenção para irs, 600 €
- Encargos da empresa para a seg.social, 1.400 €

Resolução:

- Debitar a conta 64, por 6.000 €
- Creditar a conta 262, por 4.750 €
- Creditar a conta 245, por 650
- Creditar a conta 242, por 600 €
- Debitar a conta 645, por 1.400 €
- Creditar a conta 245, por 1.400 €

66 Amortizações do Exercício

“Esta conta serve para registar a depreciação das imobilizações corpóreas (com excepção das incluídas em investimentos financeiros) e incorpóreas atribuídas ao exercício.” (POC)

66 – Amortizações do Exercício

Depreciação das imobilizações corpóreas do exercício	- Transferência de saldo para a conta 48-Amortizações acumuladas
Depreciação das imobilizações incorpóreas do exercício	

68 Custos e Perdas Financeiros

Esta conta debita-se pelos juros suportados pela empresa e outros custos financeiros relativos ao exercício.

68 – Custos e Perdas Financeiros

Juros suportados pela empresa perdas em empresas do grupo ou associadas Amortizações de investimentos em imóveis Provisões para aplicações fi- nanceiras Diferenças de câmbio desfavo- ráveis Descontos de pronto pagamento concedidos Perdas em alienação de aplica- ções de tesouraria Outros custos e perdas finan- ceiros	- Transferência de saldo para a conta 82-Resultados financeiros, no fim do exercício
---	--

69 Custos e Perdas Extraordinários

Nas contas anteriores temos vindo a fazer referência aos custos a às perdas da empresa de carácter ordinário e respeitantes à sua gestão corrente. Nesta conta debitaremos todos os outros custos e perdas considerados extraordinários, como são o caso dos donativos concedidos, dívidas incobráveis, perdas em existências, multas e penalidades, etc.

69 – Custos e perdas extraordinários

Donativos concedidos Dívidas incobráveis Perdas em existências Perdas em imobilizações Multas e penalidades Aumentos de amortizações e provisões Correcções relativas a exercícios anteriores Outros custos e perdas extraordinários	- Transferência de saldo para a conta 84-Resultados extraordinários, no fim do exercício
---	--

71 Vendas

“As vendas, representadas pela facturação, devem ser deduzidas do IVA e de outros impostos e incidências nos casos em que nela estejam incluídos.” (POC)

As transferências internas não são movimentadas nesta conta.

71 – Vendas	
Devoluções de vendas	- Valor das vendas realizadas pela
Descontos comerciais	empresa, sem iva incluído
Abatimentos em vendas	

Exercício

A Top Vendas vendeu ao seu cliente FPM, Lda, 5.000 kgs de ervilhas, embaladas em sacos de 1 kg, ao preço unitário de 1,26 €. Posteriormente concedeu-lhe um desconto comercial (Nota de crédito) no valor de 252 € mais IVA. Contabilize a operação.

Resolução:

- Debitar na conta 211, 7.056 €
- Creditar na conta 71, 6.300 €
- Creditar na conta 2433, 756 €
- Debitar a conta 718, por 252 €
- Debitar a conta 24341, por 30,24 €
- Creditar a conta 211, por 282,24 €

72 Prestações de Serviços

“Esta conta respeita aos trabalhos e serviços prestados que sejam próprios dos objectivos ou finalidades da empresa. Poderá integrar os materiais aplicados, no caso de estes não serem facturados separadamente.” (POC)

72 – Prestações de Serviços	
Descontos e abatimentos de natureza comercial concedidos a Clientes	- valor dos serviços prestados próprios do objectivo da empresa
Devoluções ou anulações de Serviços prestados	- valor dos serviços secundários prestados

73 Proveitos Suplementares

“Nesta conta registam-se os proveitos, inerentes ao valor acrescentado, das actividades que não sejam próprias dos objectivos da empresa.” (POC)

73 – Proveitos Suplementares	
Transferência de saldo para a conta 81-Resultados operacionais	<ul style="list-style-type: none"> -Serviços sociais prestados pela empresa - Aluguer de equipamento que não seja objecto da actividade da empresa (material de transporte) Venda de energia Estudos e projectos <i>Royalties</i> Desempenho de cargos sociais noutras empresas Outros não especificados

78 Proveitos e Ganhos Financeiros

Esta conta é creditada pelos juros obtidos pela empresa por conta de depósitos bancários, obrigações e títulos de participação, empréstimos de financiamento, aplicações de tesouraria, etc.

78 – Proveitos e Ganhos Financeiros	
Transferência de saldo para a conta 82-Resultados financeiros	<ul style="list-style-type: none"> - Depósitos bancários - Obrigações e títulos de participação - Empréstimos correntes - Empréstimos de financiamento - Outras aplicações de tesouraria - Outros investimentos financeiros - Outros Juros

79 Proveitos e Ganhos Extraordinários

Esta conta credita-se pela restituição de impostos recuperação de dívidas ganhos em existências, etc.

79 – Proveitos e Ganhos Extraordinários

Transferência de saldo para a conta 84-Resultados extraordinários	<ul style="list-style-type: none"> - Restituição de impostos - Recuperação de dívidas - Sinistros, sobras e outros - Ganhos em existências - Ganhos em imobilizações - Benefícios por penalizações contratuais - Redução de amortizações/provisões - Correção relativa a exercícios anteriores - Outros proveitos e ganhos extraordinários
---	---

81 Resultados Operacionais

“Destina-se a concentrar, no fim do exercício, os custos e proveitos registados nas contas 61 a 67 e 71 a 76, bem como a variação da produção.” (POC)

81 Resultados Operacionais

Custos operacionais (saldos devedores das contas 61 a 67)	- Proveitos operacionais (saldos credores das contas 71 a 76)
Existências iniciais	- Existências finais
Saldo credor á transferido para crédito das contas 83 ou 85 ou 88 (lucro operacional)	- Saldo devedor é transferido para débito das contas 83 ou 85 ou 88 (prejuízo-operacional)

82 Resultados Financeiros

“Recolhe os saldos das contas 68 e 78.” (POC)

82 – Resultados Financeiros

Saldo devedor da conta 68-Custos e perdas financeiros	- Saldo credor da conta 78-Proveitos e ganhos financeiros
Saldo credor é transferido para crédito da conta 83 ou 85 ou 88 (lucro financeiro)	- Saldo devedor é transferido para conta 83 ou 85 ou 88 (prejuízo financeiro)

83 Resultados Correntes

“Esta conta, de utilização facultativa, agrupará os saldos das contas 81 e 82.” (POC)

83 – Resultados Correntes

Saldo devedor da conta 81	- Saldo credor da conta 81
Saldo devedor da conta 82	- Saldo credor da conta 82
Saldo credor é transferido para crédito da conta 85 ou 88 (lucro corrente)	- Saldo devedor é transferido para débito da conta 85 ou 88 (prejuízo corrente)

84 Resultados Extraordinários

“Esta conta reúne os saldos das contas 69 e 79.” (POC)

84-resultados Extraordinários

Saldo devedor Da conta 69	- Saldo credor da conta 79
Saldo credor é transferido para crédito da conta 85 ou 88 (lucro extraordinário)	- Saldo devedor é transferido para débito da conta 85 ou 88 (prejuízo extraordinário)

85 Resultados Antes de Impostos

“Esta conta, de utilização facultativa, servirá para englobar os saldos das contas 83 e 84 ou os saldos das contas 81, 82 e 84.” (POC)

85 – Resultados Antes de Impostos

Saldo devedor da conta 83	- Saldo credor da conta 83
Saldo devedor da conta 84	- Saldo credor da conta 84
Saldo credor é transferido para crédito da conta 88 (lucro antes de impostos)	- Saldo devedor é transferido para débito da conta 88 (prejuízo antes de impostos)

ou, não se utilizando a conta 83, facultativa, teremos:

85 – Resultados Antes de Impostos

Saldo devedor da conta 81	- Saldo credor da conta 81
Saldo devedor da conta 82	- Saldo credor da conta 82
Saldo devedor da conta 84	- Saldo credor da conta 84
Saldo credor é transferido para crédito da conta 88 (lucro antes de impostos)	- Saldo devedor é transferido para débito da conta 88 (prejuízo antes de impostos)

86 Imposto sobre o rendimento do exercício

“Considera-se nesta conta a quantia estimada para o imposto que incidirá sobre os resultados corrigidos para efeitos fiscais, por contrapartida da conta 241 – Estado e outros entes públicos – Imposto sobre o rendimento” (POC)

86 – Imposto sobre o rendimento do exercício

Imposto estimado – IRC	- IRC Apuramento dos Resultados
------------------------	---------------------------------

88 Resultado líquido do exercício

“Esta conta acolhe os saldos das contas anteriores.” (POC)

88 – Resultado líquido do exercício

Saldo devedor da conta 85	- Saldo credor da conta 85
Saldo devedor da conta 86	

ou, não se utilizando as contas facultativas 83 e 85, teremos:

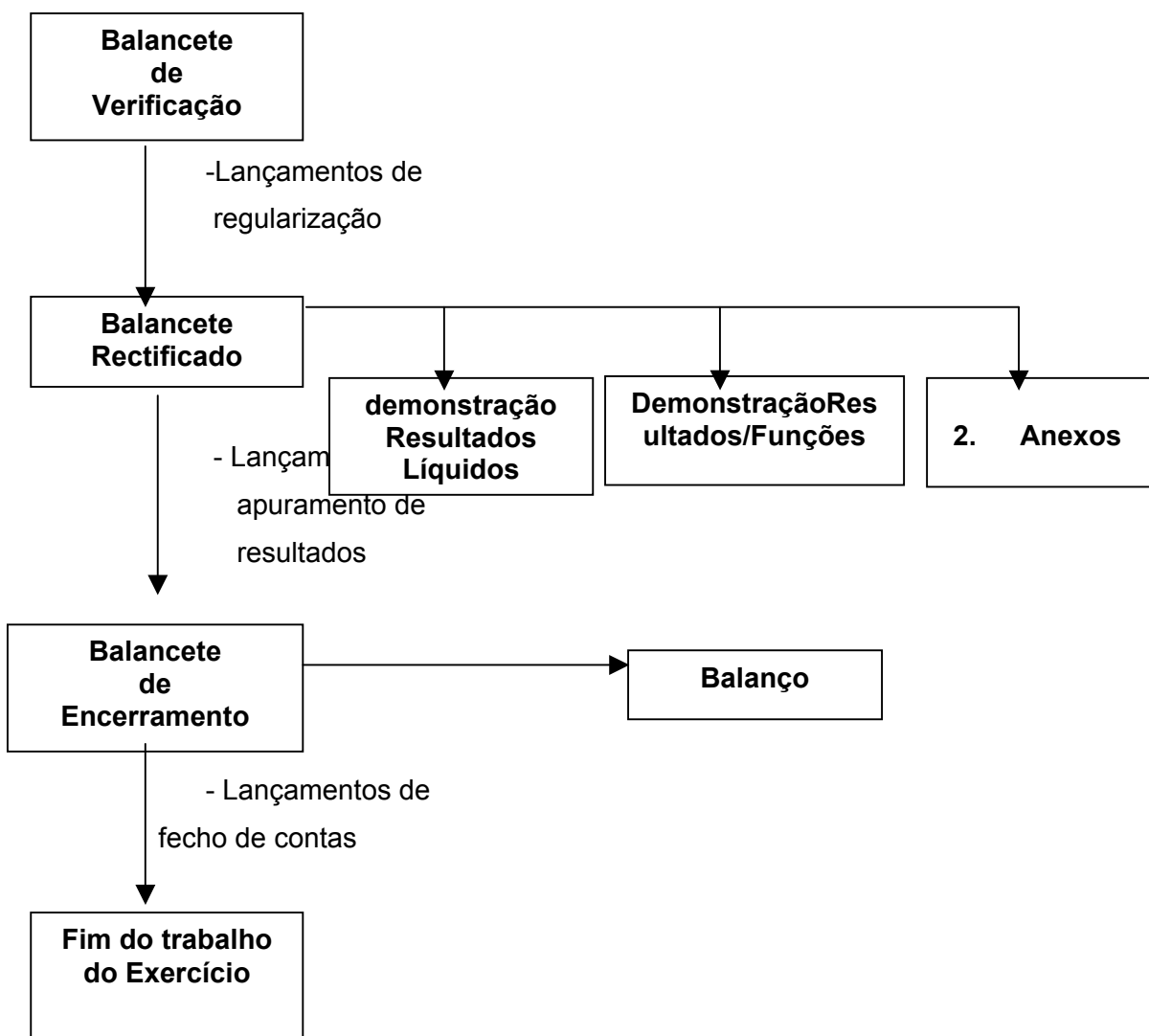
88 – Resultado líquido do exercício

Saldo devedor da conta 81	- Saldo credor da conta 81
Saldo devedor da conta 82	- Saldo credor da conta 82
Saldo devedor da conta 84	- Saldo credor da conta 84
Saldo devedor da conta 86	

Se o saldo final desta conta 88 for devedor, estamos perante um prejuízo líquido (após impostos); se o saldo final desta conta 88 for credor, estamos perante um lucro líquido (após impostos).

4. BALANÇO E A DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

No final de cada exercício são realizadas diversas operações, sequencialmente ordenadas, tal como referimos no esquema seguinte:



Como já tivemos oportunidade de referir anteriormente o Balanço (Anexo-D4) divide-se em três grupos de contas: o Activo por um lado e o Capital Próprio e Passivo por outro.

Vejamos, caso a caso, como se elabora o Balanço a partir do Balancete de Encerramento e agrupam as diversas rubricas que o constituem, conforme determinado no POC:

Activo

Imobilizações incorpóreas

Inclui os saldos das divisionárias da conta *43-Imobilizações incorpóreas* que são lançados na coluna do Activo bruto (AB). Uma vez lançados na coluna (AP) os valores das amortizações creditadas nas divisionárias da conta *483 - Amortizações acumuladas - De imobilizações incorpóreas* e deduzidos aos valores anteriores (AB) obtemos os valores a inscrever no Activo Líquido (AL)

Exemplos:

- Saldo devedor da conta 431 - Imobilizações incorpóreas - despesas de instalação deve ser deduzido do saldo credor da conta 4831-Amortizações acumuladas – De imobilizações incorpóreas – Despesas de instalação para se encontrar o respectivo valor do Activo líquido;
- Saldo devedor da conta 434 – Imobilizações incorpóreas – Trespases deve ser deduzido do saldo da conta 4834 – Amortizações acumuladas – De imobilizações incorpóreas – Trespases para se encontrar o respectivo valor do activo líquido;

A rubrica *Adiantamentos por conta de imobilizações incorpóreas* regista o saldo da conta 449 no Activo bruto, repetindo-o no Activo líquido por não admitir deduções.

Imobilizações corpóreas

Inclui os saldos das divisionárias da conta *42 – Imobilizações corpóreas* lançados no Activo bruto, registando-se na coluna (AP) os valores das amortizações referidos nas divisionárias da conta *482 – Amortizações acumuladas – De imobilizações corpóreas*. Pela diferença encontramos os respectivos valores a registar na coluna do Activo líquido.

Exemplos:

- Saldo devedor da conta 421 – Imobilizações corpóreas – Terrenos e recursos naturais é deduzido do saldo credor da conta 4821 – Amortizações acumuladas – De imobilizações corpóreas – Terrenos e recursos naturais para se encontrar pela diferença o respectivo valor do Activo líquido;
- Saldo devedor da conta 422 – Edifícios e outras construções é deduzido do saldo credor da conta 4822 – Amortizações acumuladas – De imobilizações corpóreas – Edifícios e outras construções;

Na rubrica *448 – Adiantamentos por conta de imobilizações corpóreas* o saldo a registar no Activo bruto é igual ao registo do Activo líquido por não serem admitidas deduções.

Investimentos financeiros

Inclui os saldos das divisionárias da conta 41 – Investimentos financeiros a lançar no Activo bruto. Os valores das provisões lançados na conta 49 – *Provisões para investimentos financeiros* e das amortizações acumuladas lançadas na conta 481 – *Amortizações acumuladas – De investimentos em imóveis* são deduzidos aos respectivos valores da coluna (AB) para se encontrar o correspondente Activo líquido.

Exemplo:

- Ao saldo da conta 4111 – Investimentos financeiros – Partes de Capital – Empresas do grupo é deduzido o valor creditado na conta 491 – Provisões para investimentos financeiros – Partes de capital para se encontrar o respectivo Activo líquido.

Os valores registados no Activo bruto da conta 44 – *Imobilizações em curso (441 a 446)* e na conta 447 – *Adiantamentos por conta de investimentos financeiros* não sofrem qualquer dedução pelo que o Activo bruto das rubricas respectivas é igual ao seu Activo líquido.

Existências

Inclui os saldos que se verificam nas contas 36, 35, 34, 33, 32 e 37 deduzidos das respectivas contas divisionárias da conta 39 – *Provisões para depreciação de existências*. Pela diferença registam-se os correspondentes valores no Activo líquido.

Exemplo:

- O saldo da conta 36 – Matérias-primas, subsidiárias e de consumo é deduzido do saldo da conta 396 – Provisões para depreciação de existências – Matérias-primas, subsidiárias e de consumo para se encontrar o correspondente Activo líquido.

O saldo da conta 37 – *Adiantamentos por conta de compras* é registado pelo mesmo valor na coluna do Activo bruto e Activo líquido por não permitir deduções.

Dívidas de Terceiros – Médio e Longo Prazo

Inclui os valores dos saldos devedores das divisionárias da rubrica *Dívidas a receber – Curto prazo* cujos créditos se vençam a um prazo superior a um ano. Estes valores são deduzidos dos registados na conta 28 – *Provisões para cobranças duvidosas* para se encontrar o Activo líquido respectivo.

Dívidas de Terceiros – Curto Prazo

Inclui todos os saldos devedores das divisionárias das contas que se vencem a menos de um ano como sejam: contas 211, 212, 218, 252, 253 + 254, 251 + 255, 229, 2619, 24, 262 + 266 + 267 + 268 + 221 e 264. Os valores das contas divisionárias da conta 21 – *Clientes*, devem ser deduzidos das provisões creditadas na conta 281 – *Provisões para cobranças duvidosas – Dívidas de clientes*. Os valores das restantes contas devem ser deduzidos das provisões que eventualmente tenham sido constituídas, creditadas na conta 288 – *Provisões para cobranças duvidosas – Outras dívidas de terceiros*.

Títulos Negociáveis

Inclui os saldos das seguintes contas: 1511, 1521, 1512, 1522, 1513 + 1523 + 153 a 159 e 18. Os valores registados nas divisionárias da conta 15 – *Títulos negociáveis* serão deduzidos das provisões creditadas na conta 195 – *Provisões para aplicações de tesouraria – Títulos negociáveis* para se encontrar o respectivo Activo líquido. Idem para a conta 18 – *Outras aplicações de tesouraria* deduzido o crédito da conta 198 – *Provisões para aplicações de tesouraria – Outras aplicações de tesouraria*.

Depósitos Bancários e Caixa

Inclui as disponibilidades imediatas das contas 12 – Depósitos à ordem, 13 – Depósito a prazo, 14 – Outros depósitos bancários e 11 – Caixa.

Acréscimos e Diferimentos

Inclui os saldos devedores das contas 271 – Acréscimos de proveitos e 272 – Custos diferidos, ambos registados no activo bruto e Activo líquido. Embora estes valores respeitem ao exercício em curso só serão exigíveis no exercício ou exercícios seguintes.

Para finalizar a primeira parte do Balanço, isto é, do Activo, há que registar na coluna do ano anterior (ano n-1) os correspondentes valores do activo líquido.

Após isto somam-se as colunas do Activo bruto (AB), das amortizações e provisões (AP), da Activo líquido (AL) e do ano anterior (n-1). Os valores totais do Activo permitem verificar que $(AB) - (AP) = (AL)$.

Capital Próprio e Passivo

Capital Próprio

Inclui o capital da empresa, creditado na conta 51 – *Capital*. A este valor deve ser deduzido o valor nominal das acções ou quotas próprias que a empresa eventualmente detenha, debitado na conta 521 – *Acções (quotas) próprias – Valor nominal*.

Na conta 522 – *Acções (quotas) próprias – Descontos e prémios*, regista-se o saldo devedor (negativo) ou credor (positivo) resultantes da diferença entre o custo de aquisição e o seu valor nominal.

Na conta 53 – *Prestações suplementares*, regista-se o saldo da respectiva conta.

Na conta 54 – *Prémios de emissão de acções (quotas)*, regista-se a diferença entre o valor de subscrição de acções ou quotas emitidas e o seu valor nominal, creditado nesta conta.

Na conta 55 – *Ajustamentos de partes de capital em filiais e associadas*, regista-se o seu saldo devedor (negativo) ou credor (positivo).

Nas contas 56 – *Reservas de reavaliação*, 571 – *Reservas legais*, 572 – *reservas estatutárias*, 573 – *Reservas contratuais*, registam-se os respectivos saldos.

Na rubrica *Outras reservas*, regista-se o somatório dos saldos das contas 574 – *Reservas livres*, 575 – *Subsídios*, 576 – *Doações* e outras contas se as houver (577, 578 ou 579).

Na rubrica *Resultados transitados*, regista-se o saldo devedor (prejuízo/negativo) ou o saldo credor (lucro/positivo) desta conta 59.

Na rubrica *Resultado líquido do exercício*, regista-se o resultado líquido do exercício antecipadamente apurado e transferido das contas 81, 82 e 84, para a conta 88 – *Resultado líquido do exercício*.

Ao saldo devedor (negativo) da conta 88 corresponde um prejuízo, ao saldo credor (positivo) da conta 88 corresponde um lucro, em qualquer dos casos líquido de impostos.

Na rubrica *Dividendos antecipados*, regista-se o saldo da conta 89 (se o houver), o qual é sempre devedor (negativo).

Nesta fase deve ocorrer o somatório destas rubricas para se registar o subtotal do Capital Próprio.

Provisões para Riscos e Encargos

Inclui responsabilidades da empresa por riscos de natureza específica e provável, conforme registo nas contas 291 – *Provisões para pensões*, 292 – *Provisões para impostos* e 293/8 – *Outras provisões para riscos e encargos*.

Dívidas a Terceiros – Médio e Longo Prazo

Regista os saldos credores das contas referidas na rubrica *Dívidas a terceiros – Curto prazo* com vencimento superior a um ano.

Dívidas a Terceiros – Curto Prazo

Inclui os saldo credores vencidos a mãos de um ano, das contas: 2321 – Empréstimos por obrigações – Convertíveis; 2322 – empréstimos por obrigações – Não convertíveis; 233 – Empréstimos por títulos de participação; Dívidas a instituições de crédito (saldos credores das contas 231 – Empréstimos bancários + 12 – Depósitos à ordem); 269 – Adiantamentos por conta de vendas; 221 – Fornecedores c/c; 228 – Fornecedores – Facturas em recepção e conferência; 222 – Fornecedores – títulos a pagar; 2612 – Fornecedores de imobilizado – Títulos a pagar; 252 – Empresas do grupo 253 – Accionista (sócios) – Empresas associadas + 254 – Accionistas (sócios) – Outras empresas participantes e participadas; 251 – Accionistas (sócios) – Estado e outros entes públicos + 255 – Accionistas - (Restantes) accionistas (sócios); 219 – adiantamentos de clientes; 239 – Outros empréstimos obtidos; 2611 – fornecedores de imobilizado c/c; 24 - Estado e outros entes públicos; saldos credores das contas 262 + 263 + 264 + 265 + 267 + 268 + 211 e suas divisionárias, constituindo a rubrica Outros credores.

Acréscimos e Diferimentos

Inclui os proveitos recebidos antes do encerramento do exercício pertencentes ao exercício seguinte e encargos referentes ao exercício presente mas que serão pagos somente no exercício ou exercícios seguintes.

Nesta fase deve ocorrer o somatório destas rubricas para se registar o subtotal do Passivo.

Na coluna N-1 registam-se os valores correspondentes ao exercício anterior.

Após isto somam-se os subtotais do Capital Próprio e Passivo e temos o seu valor global que deverá ser igual ao valor do Activo Líquido.

O Balanço pode ser representado de forma analítica conforme temos vindo a analisar ou de forma sintética, isto é, reduzindo os seus registos às suas principais rubricas.

O Balanço Sintético está definido no Anexo D5.

No que concerne à Demonstração de Resultados (Anexo – D6) diremos, em conformidade com o POC, que a mesma apresenta os resultados ocorridos em determinado exercício numa óptica de custos e proveitos classificados por natureza. A estrutura deste documento é simples e de fácil percepção, bastando para o seu preenchimento o recurso aos saldos das contas registadas no Balancete Rectificado.

À semelhança do Balanço, a Demonstração de Resultados também pode ser apresentada de forma sintética, reduzindo os seus registos às principais rubricas.

A Demonstração de Resultados Sintética está definida no Anexo D7.

São vários os Anexos ao Balanço e Demonstração de Resultados referenciados como obrigatórios pelo POC, embora nem todos, na prática, tenham aplicação, dependendo da “*grandeza*” da empresa e, especialmente, dos fluxos de informação necessariamente gerados para uma melhor análise por parte dos accionistas/sócios, dos gestores e do fisco.

Apesar do exposto atrás referiremos alguns dos mais utilizados:

- Activo bruto(Anexo-D8);
- Amortizações e provisões (Anexo-D9);
- Provisões acumuladas (Anexo –D10);
- Custo das mercadorias Vendidas e matérias consumidas (Anexo-D11);
- Variação da produção (Anexo-D12);
- Demonstração de resultados financeiros (Anexo-D13);
- Demonstração de resultados extraordinários (Anexo-D14);
- Origem e aplicação de fundos (Anexo-D15).

Estes documentos são elaborados com base nos saldos das contas apropriadas e registadas no Balancete Rectificado.

Exercício

A Top Vendas, Lda apresentou no Banco Z, onde tem a sua conta, para desconto, a letra aceite por um seu cliente no valor nominal de 3.000 €. Os encargos com este desconto são suportados pelo cliente e totalizaram 175 €. Contabilize esta operação.

Resolução:

- Debitar a conta 121, por 2.825 €
- Debitar a conta 6814, por 175 €
- Creditar a conta 212, 3.000 €
- Elaborar a Nota de Débito pelo valor dos encargos e
- Debitar a conta 211, por 175 €
- Creditar a conta 6814, por 175 €

Exercício

No decorrer do mês de Março a Top Vendas, Lda realizou diversas operações a saber:

- Dia 3 – comprou a J.Almeida, mercadoria no valor de 560 € debitada na sua factura 2345;
- Dia 5 – devolveu à Soc.dos Montes uma tonelada de favas não enquadradas nas especificações técnicas, pelo valor de 0,18 €/kg, registadas na Nota Devolução nº. 23/03.
- Dia 10 – comprou a pronto pagamento, à Papelaria F., diverso material de escritório no valor global de 390 €;
- Dia 19 – Reformou o aceite nº. 5/03, no valor de 560 € nas seguintes condições: amortização de 50 % do seu valor nominal, com cheque s/Banco Z; aceite de nova letra (nº. 7/03), a 120 dias. O custo da letra foi de 1,10 €.

Lance no diário da Top Vendas os movimentos ocorridos.

Resolução:

Dia	Oper. nº.	Descrição	Contas movimentada		Valores €
			Débito	Crédito	
3	1	Factura 2345 de J.Almeida	312	221	560,00
5	2	Nota Devolução 23/03	221	317	180,00
10	3	Compra material escritório	62217	111	390.00
19	4	Liquidação 50% ac. nº. 5/03	221	121	280.00
	5	Aceite nº. 7/03	221	222	280.00
	6	Compra da letra	6313	111	1.10

Exercício

Realize os lançamentos correspondentes às seguintes operações:

1. Compra a crédito de mobiliário de escritório no valor de 780 € + IVA (19%);
2. Adiantamento de 1.000 € por conta do fornecimento de máquina agrícola (IVA 19%);
3. Compra a crédito de mercadorias no valor de 2.250 e + IVA (19%);
4. Pagamento de diversas despesas como segue:

- Gasolina, 100 € (IVA incluído à taxa de 19%);
- Telefones, 245 € (IVA incluído à taxa de 19%);
- Material p/oferta, 320 € (IVA incluído à taxa de 19%).

Resolução:

1.

Debitar a conta 426, por 780 €

Debitar a conta 24312, por 148,20 €

Creditar a conta 2611, por 928,20 €

2.

Debitar a conta 448, por 1.000,00 €

Debitar a conta 24312, por 190,00 €

Creditar a conta 121, por 1.190,00 €

3.

Debitar a conta 312, por 2.250,00 €

Debitar a conta 24311, por 427,50 €

Creditar a conta 221, por 2.677,50 €

4.

Debitar a conta 62212, por 100,00 € (*IVA não é dedutível*)

Debitar a conta 62222, por 213,45 €

Debitar a conta 24313, por 31,55 €

Debitar a conta 62218, por 268,91 €

Debitar a conta 24313, por 51,09 €

Creditar a conta 111 ou 121, por 665 €

5. CONTABILIDADE ANALÍTICA

A classe 9

A classe 9 é destinada exclusivamente à **Contabilidade Analítica** ou **Contabilidade de Custos**, como opção complementar de informação aos órgãos de decisão da empresa, não sendo obrigatória a sua utilização.

O modo de construção técnica das contas da Contabilidade Analítica depende essencialmente das características próprias de cada sector de actividade e, dentro destes, de cada empresa. Daí resulta o facto de o POC não estabelecer um conjunto de contas pré-definidas, limitando-se a algumas orientações básicas. Aliás é fácil entender que uma empresa do ramo alimentar desenvolva uma actividade própria diferente da que é desenvolvida, por exemplo, por uma outra empresa do ramo da construção civil, da metalurgia ou do turismo. Pretendemos com isto dizer que, a construção do quadro das contas da classe 9 deve obedecer aos critérios de análise definidos pela administração/gerência, incluindo, até, o grau de profundidade entendido por conveniente para abordagem dessa análise.

O objectivo da Contabilidade Analítica é “*mostrar*” aos órgãos decisores como evoluem os acontecimentos internos nos diferentes sectores de actividade da companhia, face aos orçamentos sectoriais previamente estabelecidos (à semelhança do que dissemos sobre o orçamento de vendas, embora numa óptica dos proveitos), permitindo-lhes:

- Orçar o custo dos bens ou serviços produzidos pela empresa;
- Exercer o controlo dos condicionalismos internos de exploração;
- Realizar a análise da evolução económica da empresa e, basear nesta análise, as tomadas de decisão mais consentâneas com o objectivo inicialmente proposto;
- Efectuar, de facto, o controlo de gestão.

Por outras palavras, o objectivo da Contabilidade Analítica é permitir a análise de custos e proveitos, ou seja, de resultados ao nível mais baixo da repartição da sua estrutura organizacional, se assim for entendido.

A Contabilidade Geral (**externa**) é movimentada nas classes 1 a 8 como estudámos anteriormente, visando sobretudo uma informação do passado virada para o exterior, nomeadamente o fisco, a banca, os fornecedores, clientes, etc; a Contabilidade Analítica (**interna**) é movimentada exclusivamente na classe 9, visando uma pormenorização de informação interna do presente, diversificada, que a Contabilidade Geral não permite, sendo por isso mais virada para o futuro.

A ligação entre as classes 1 a 8 e a classe 9 pode realizar-se mediante dois sistemas contabilísticos que são:

- **Sistema Monista**
- **Sistema Dualista.**

No sistema **monista** as classes:

- 3** - Existências
- 6** – Custos e perdas
- 7** – Proveitos e ganhos
- 8** – Resultados

São movimentadas por contrapartida das contas da classe 9.

No sistema **dualista** as classes 1 a 8 não se movimentam por contrapartida da classe 9. Este movimento produz-se utilizando **contas de ligação**, ou **contas reflectidas**, entre as classes 1 a 8 e a classe 9. Assim, os débitos das contas das classes 3, 6, 7 e 8 surgem como créditos das contas de ligação e, a partir desses contas de ligação, como débitos das contas da classe 9.

O sistema que propomos estudar é o dualista, utilizado no Plano Francês de Contabilidade, dado que o POC se baseia exactamente naquele Plano e, por outro lado porque nos garante uma total independência entre as contabilidades geral e analítica.

No caso vertente da TOP VENDAS, Lda, este sistema permitirá contemplar a natureza sazonal da empresa, através do registo em contas adequadas, na contabilidade analítica, dos custos a especializar numa base mensal e/ou outra, que se vier a mostrar mais apropriada à realidade dos processos de transformação utilizados na empresa.

Duas fases distintas devem ser consideradas na implementação do sistema de Contabilidade Analítica:

1ª. Fase – Análise e Preparação:

- Levantamento e Avaliação
- Relatório de avaliação
- Discussão do relatório de avaliação
- Definição dos Centros de Responsabilidade e dos Centros de Resultados
- Discussão prévia do tipo de custeios a adoptar
- Elaboração do Plano de Contas da Contabilidade Analítica

2ª Fase – Implementação

- Inserção do Plano na Contabilidade Geral
- Recuperação do histórico contabilístico
- Definição detalhada dos tipos de custeio dos produtos
- Programação em Folha de Cálculo, do modelo inerente ao sub-sistema de custeio das produções
- Desenho de mapas e *layouts* de informação
- Discussão na especialidade dos critérios de custeio adoptados e revisão eventual do modelo
- Caderno de Organização, incluindo procedimentos de contabilização e de movimentação das contas analíticas.

Nota: A informação necessária para o desenvolvimento do sistema deve ser proporcionada internamente pelos serviços da empresa, designadamente no que respeita aos “*inputs*” a receber dos vários sub-sistemas existentes.

6. ESTRUTURA DO PLANO DE CONTAS

O Plano de Contas da Contabilidade Analítica deve começar pela construção dos quadros de contas do 1º. grau.

* Quadro de contas do 1º. Grau – Tabela A

Conta	Designação	Notas
9 1	Contas Reflectidas	
9 2	Periodização de Custos e Encargos a Repartir	
9 3	Inventários/Armazéns	
9 4	Centros de Custos por Funções	(*)
9 5	Custos dos Produtos e Serviços	(*)
9 6	Desvios em Custos Pré-Determinados	
9 7	Diferenças de Incorporação	
9 8	Mercados dos Produtos e Serviços	(*)
9 9	Resultados Analíticos	

(*) Com desenvolvimento em anexo da estrutura dos códigos

No desdobramento deste quadro de contas do 1º. Grau, iremos utilizar os dígitos necessários à definição das contas de 2º grau e seguintes, sendo diferentes na sua composição ao longo da classe 9. A clareza da situação que irá seguir-se parece-nos não proporcionar dúvidas a ninguém.

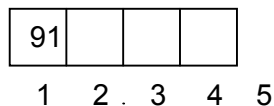
Evoluindo na nossa construção do Plano, iremos agora trabalhar a estrutura de códigos das contas reflectidas (91).

- **Estrutura de códigos das contas reflectidas**

Código numérico: 5 dígitos

Conta: 91

Grau máximo: 4



Campo numérico [1 dígito]:

[1] Existências iniciais reflectidas

[3] Compras e regularização de existências reflectidas

[6] Custos e perdas reflectidas

[7] Proveitos e ganhos reflectidos

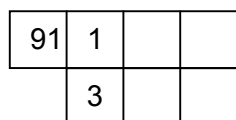
[8] Resultados – Impostos s/rendimento reflectidos

Posição: [3]

Grau da conta: [2]

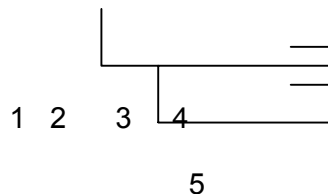
Tipo: agregada

Se posição [3] = 1 ; 3 então teremos: Existências, Compras



Grau da conta: [3 ou 4]

Tipo: agregada ou elementar

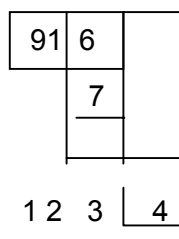


Posições [4 , 5]:

Tipo de Inventário (principal)

Sub-tipo / divisão do inventário principal

Se posição [3] = 6 ; 7 ; 8 então teremos Custos, Proveitos, resultados



Grau da conta: [3]

Tipo: Elementar

Posições: [4]

Tipo de Custo ou de Proveito da Contabilidade Geral

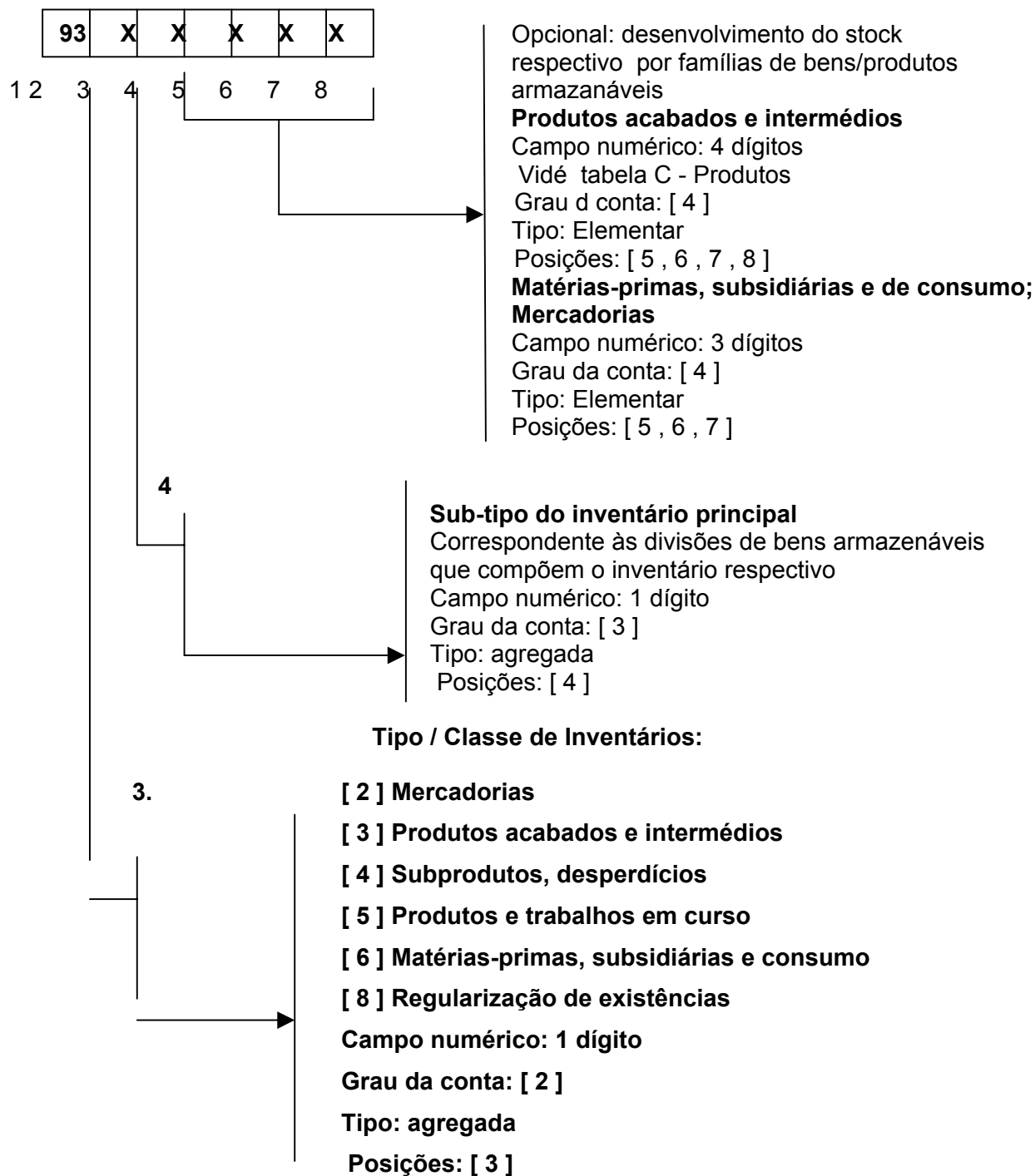
No que respeita à conta de Inventários (93), teremos a seguinte estrutura:

- **Estrutura de códigos das contas de Inventário**

Código numérico: 7 ou 8 dígitos

Conta: 93

Grau máximo: 4



Seguimos para a conta Centros de Custos (94):

Estrutura de códigos de Centros de Custos

Código numérico: 10 dígitos

Conta : 94

Grau máximo: 5

94	X	X	X	X	X	X			
----	---	---	---	---	---	---	--	--	--

1 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Natureza dos custos - Vidé tabela [D]

Campo numérico: [3 dígitos]

Posições: [8 , 9 , 10]

Grau da conta: [5]

Tipo: elementar

Características do centro: Produto, Estrutura,
Operacional

Campo numérico. [2 dígitos]

Posições: [6, 7]

Grau da conta: [4]

Tipo: agregada

Direcção, departamento, serviço, secção

Campo numérico: [2 dígitos]

Posições: [4, 5]

Grau da conta: [3]

Tipo: agregada

Tipo de custos por funções – Vidé tabela [B]

Campo numérico: [1 dígito]

Posição: [3]

Grau da conta: [2]

Tipo: agregada

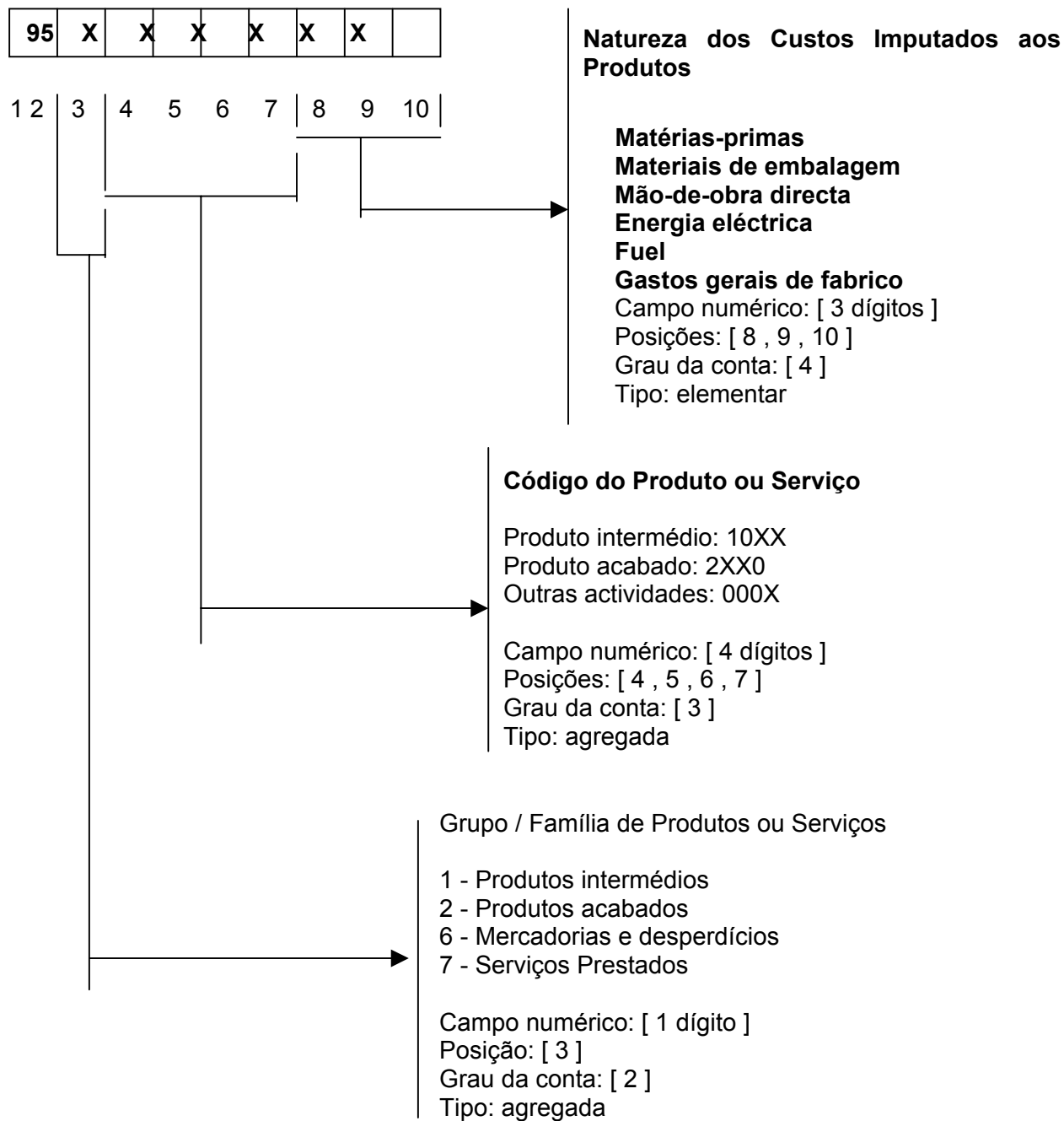
Passemos agora à construção da estrutura da conta Custos dos Produtos e Serviços (95), na página seguinte:

- **Estrutura dos códigos do Custo dos Produtos e Serviços**

Código numérico: 10 dígitos

Conta: 95

Grau máximo: 4



Vejamos por fim a estrutura dos códigos da conta de Mercados de Produtos e Serviços (98):

- **Estrutura do código dos Mercados de Produtos e Serviços**

Código numérico: 11 dígitos

Conta: 98

Grau máximo: 5

98	X	X	X	X	X	X	X				
----	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----

Natureza dos custos imputados aos produtos:

- Vendas brutas
- Descontos e abatimentos vendas
- Devoluções de vendas

Campo numérico: [3 dígitos]

Posições: [9 , 10 , 11]

Grau da conta: [5]

Características do Mercado:

- 1 - Mercado interno: empresas do grupo
- 2 - Mercado interno: restantes
- 3 - Mercado intracomunitário
- 4 - Mercado extracomunitário

Campo numérico: [1 dígito]

Posição: [8]

Grau da conta: [4]

Tipo: agregada

Código do Produto ou Serviço:

Vidé tabela [C]

- Produtos acabados: 2XX0
- Outras actividades: 000X

Campo numérico: [4 dígitos]

Posições: [4 , 5 , 6 , 7]

Grau da conta: [3]

Tipo: agregada

Tipo de Proveito (actividade):

- 1 - Venda de produtos acabados
- 6 - Venda de Mercadorias e desperdícios
- 7 - Serviços Prestados

Campo numérico: [4 dígitos]

Posição: [3]

Grau da conta: [2]

Tipo: agregada

Uma vez definidas as estruturas dos códigos das contas que integram a classe 9, acrescentamos, como complemento necessário à construção do nosso Plano de Contabilidade Analítica, as Tabelas B, C e D.

- **Quadro da conta de Custos – Tabela B**

Conta	Cód.	Tipo de custos
9 4	1	Custos de Aprovisionamento
	2.	Custos Industriais
	3.	Custos de Conservação
	4.	Custos Comerciais e de Logística
	5.	Custos Administrativos
	6.	Custos/Proveitos Financeiros
	7.	Custos/Proveitos Extraordinários
	8.	
	9.	

Por imperativo do espaço necessário à construção da Tabela C, Códigos de Produtos, passaremos à página seguinte, porém, observando antes disso que os códigos atribuídos nesta tabela aparecem simplesmente a título de exemplo, nada tendo a ver com outros eventuais códigos atribuídos aos mesmos produtos nos anexos modelo A, também eles registados a título de exemplo.

Acrescentemos ainda que a TOP VENDAS, Lda comercializa muitos outros produtos hortícolas não referenciados neste trabalho, por desnecessário.

- **Quadro dos códigos de produtos – Tabela C**

Designação	Códigos		
	Matérias Primas	Produtos Intermédios	Produtos Acabados
Ervilha (500 gr.)	01	1001	2101
Ervilha (1 kg)			2102
Ervilha (5 kg)			2103
Fava (500 gr.)	02	1002	2201
Fava (1 kg)			2202
Fava (5 kg)			2203
Brócolos (1 kg)	03	1003	2302
Brócolos (5 kg)			2303
Feijão verde (500 gr.)	04	1004	2401
Feijão verde (1 kg)			2402
Feijão verde (5 kg)			2403
Pimento verde, em cubos (1 kg)	05	1005	2502
Pimento verde, em cubos (5 kg)			2503
Pimento verde, em fatias (1 kg)		1006	2602
Pimento verde, em fatias (5 kg)			2603
Pimento vermelho, cubos, (1 kg)	06	1007	2702
Pimento vermelho, cubos (5 kg)			2703
Pimento vermelho, fatias (1 kg)		1008	2802
Pimento vermelho, fatias (5 kg)			2803

Por fim, segue-se a construção da estrutura dos códigos da estrutura de Naturezas de Custos e de Proveitos – Tabela D, códigos estes que serão posteriormente equiparados às respectivas contas da Contabilidade Geral como veremos a seguir.

- **Estrutura dos códigos de Naturezas de Custos e de Proveitos – Tabela D**

Cód.	Designação
0XX	Famílias de matérias-primas, subsidiárias e de consumo 00X – 03X Matérias-primas 07X – 09X Mercadorias
1XX	Famílias de produtos intermédios
2XX	Fornecimentos e serviços externos
3XX	Impostos e outros custos operacionais
4XX	Custos com o pessoal
5XX	Famílias de matérias subsidiárias, embalagens de consumo e materiais diversos 50X – 53X Embalagens de consumo 54X – 57X Matérias subsidiárias 58X – 59X Materiais diversos
6XX	Amortizações e provisões do exercício
7XX	Proveitos da exploração
8XX	Custos e perdas; Proveitos e ganhos Financeiros e extraordinários
9XX	Transferências internas e imputações

Com base nestes esquemas de codificação passemos então a dar uma pequena ideia de como se relacionam estes códigos de natureza analítica com as contas da Contabilidade Geral e, a partir daí, o nosso Plano de Contabilidade Analítica.

- Exemplos da relação analítica/geral

Natureza analítica	Conta geral	Designação
001	3161	Matérias-primas
002	3161	Ervilhas
003	3161	Favas
.....	Brócolos
		Fornecimentos e serviços exter.
201	62100	Sub-contratos
211	62211	Electricidade
212	622121	Combustíveis – gasóleo
220	6221912	Rendas de edifícios e instalações
254	6223241	Conserv./Reparação veículos ligeir.
		Custos com pessoal
401	64101	Órgãos sociais – remunerações base
411	64201	Pessoal – Remunerações base
415	64205	Pessoal – Subsídio de férias
.....	
		Amortizações e provisões exercício
611	66231	Equipamento básico
.....	
		Custos e perdas/Proveitos e ganhos
851	691...	Donativos
.....	
		Proveitos da exploração
721	712...	Vendas de produtos acabados

Chegados a esta fase, convém não esquecer a necessidade de repartir a carga percentual de afectação dos custos aos diferentes centros de custos, como veremos, a título de exemplo, alguns dos casos. Estas percentagens são sempre falíveis e passíveis de correcção à medida que se vai adquirindo uma melhor percepção da realidade.

A repartição percentual que se segue tem por base a criação de 4 grandes centros de custos.

- **Custos de energia**

- 55% - Direcção Produção (equipamento fabril e túneis de congelamento)
- 5% - Direcção Administrativa Financeira
- 35% - Direcção Comercial (câmaras frigoríficas do APA)
- 5% - Direcção Recursos Humanos

- **Custos administrativos**

- 5% - DP
- 60% - DAF
- 25% - DC
- 10% - DRH

- **Custos com combustíveis**

- 15% - DP
- 7% - DAF
- 75% - DC (viaturas ligeiras e de distribuição)
- 3% - DRH

- **Custos com o pessoal**

- Consideram-se os custos correspondentes ao pessoal integrado nas respectivas Direcções. E por aí fora, até se encontrar um equilíbrio razoável para todo o tipo de custos que possam ocorrer durante a actividade normal da empresa.

Face ao exposto nas páginas anteriores cumpre-nos agora definir o Plano de Contas da Contabilidade Analítica, o qual se encontra registado no Anexo D16.

Em tudo o mais e uma vez definidos o âmbito de acção e regras de funcionamento, a Contabilidade Analítica articula-se exactamente como e com a Contabilidade Geral.

Exercício

Qual o objectivo da Contabilidade Analítica e que tipo de atitudes devem tomar os órgãos de gestão da empresa para obterem o melhor partido da informação que por esta via é prestada?

Resolução:

- Objectivo da Contabilidade Analítica é prestar informação aos órgãos de gestão da empresa sobre a forma como a sua actividade, do ponto de vista interno, está evoluindo face aos orçamentos parciais e global, de exploração, previstos. Esta análise de custos e proveitos pode repartir-se ao mais baixo grau da estrutura organizacional, isto é, até ao nível de secção.
- Quanto às atitudes a tomar pelos órgãos de gestão, no que concerne à Contabilidade Analítica, podemos dizer que:
 - Se torna imperiosa a execução dos orçamentos de custos e de proveitos, quer sectoriais, quer global;
 - É forçoso controlar os acontecimentos internos da actividade da empresa;
 - É necessário analisar periodicamente a evolução económica da empresa e tomar as decisões adequadas com vista ao cumprimento dos objectivos;
 - É dever destes órgãos exercer o controle efectivo de gestão.

Exercício

São conhecidos dois tipos de sistemas contabilísticos para se executar a ligação entre a Contabilidade Geral e a Analítica. Quais são e como os definiria?

Resolução:

- Os dois sistemas contabilísticos conhecidos são: o sistema monista e o sistema dualista.
- No sistema monista as classes 1 a 8 são movimentadas por contrapartida da classe 9;
- No sistema dualista as classes 1 a 8 são movimentadas com a classe 9 com recurso à utilização das contas de ligação ou contas reflectidas, ao contrário do sistema anterior.

Exercício

A implementação da Contabilidade Analítica numa empresa depende do cumprimento de duas fases distintas. Quis são elas? Dê exemplo de três tópicos importantes na realização de cada uma destas fases.

Resolução:

- A primeira fase, é a fase de análise e preparação; a segunda fase, é a fase de implementação;
- Na primeira fase, de análise e preparação, destacamos:
 - A avaliação
 - A definição dos centros de responsabilidade e centros de resultados
 - A elaboração do Plano de Contas;
- Na segunda fase, de implementação, destacamos:
 - A inserção do Plano de Contas na Contabilidade Geral
 - A definição do tipo de custeio dos produtos
 - Desenho dos mapas e *layouts* de informação.

Resumo

- Adquirir noções de Contabilidade Geral;
- Apreender as classes e a classificação das contas;
- Estudo do Plano Oficial de Contabilidade;
- Conhecer os livros legalmente obrigatórios;
- Conhecer legislação afecta à Contabilidade;
- Conhecer documentação e movimentação das contas;
- Saber apurar os resultados e o seu processamento;
- Conhecer documentos de encerramento e respectivos anexos;
- Saber como se constrói o Plano de Contabilidade Analítica.

Questões e Exercícios

1. Descreva a equação fundamental da Contabilidade. A que é igual a Situação Líquida e que outra designação pode ter?
2. As contas de gestão, Custos por natureza e Proveitos por natureza incluem diversas contas divisionárias. Indique quatro dessas contas por cada uma das principais contas de gestão.
3. Defina como se movimentam as contas 111-Caixa, 211-Clientes c/c e 71-Vendas.
4. Quais os movimentos contabilísticos necessários ao apuramento do IVA no final de cada período mensal ou trimestral?
5. No processamento dos salários do pessoal no mês de Março, a Top Vendas, Lda apurou os seguintes valores: remunerações do pessoal, 14.000 €; IRS (15%, média), 2.100 €; Seg.Social, 1.540 €; Sindicatos, 86 €; remunerações líquidas a pagar, 10.274 €; encargos sobre remunerações, 3.325 €. O pagamento foi efectuado através de transferência bancária. Registe esta operação nas contas adequadas.
6. Sabendo-se que no ano N a Top Vendas, Lda registou os seguintes valores nas contas que se seguem: Compras, 6.370.000 €; Existências iniciais, 1.050.000 €; CMVMC, 6.750.000 €; Vendas, 10.750.000 €, desenvolva os lançamentos de apuramento das existências finais e de resultados operacionais.
7. Como se apura o Resultado Líquido do Exercício?
8. Defina a fórmula geral da Contabilidade, Situação Líquida Activa e Situação Líquida Passiva.
9. Dê noções de Património, Inventário, Balanço e Saldo de uma conta.
10. Como se classificam as contas?
11. No final do mês procedeu-se ao apuramento do IVA com base no balancete analítico, registando as contas respectivas os seguintes valores:

2432112 – IVA-Existências-Taxa intermédia.....	86,78 €
2432113 – IVA-Existências-Taxa normal.....	3.457,02 €
2432313 – IVA – Outros bens e serviços-T.normal..	128,74 €
2433113 – IVA-Liquidado-Taxa normal.....	12.456,31 €
24371 – IVA – A recuperar no prazo.....	1.454,32 €

Com base nestes elementos realize o apuramento do IVA e informe qual a situação daí resultante.

12. A TOP VENDAS, Lda comprou a um dos seus fornecedores, 11.000 Kgs de favas ao preço de 0,19 €/kg. Dado que parte da matéria-prima não correspondia às especificações técnicas exigidas, devolveu cerca de 2700 kgs. Contabilize estas operações sabendo que o IVA é liquidado à taxa de 5%.

13. Um dos clientes da TOP VENDAS, Lda pagou uma factura no valor global de 5.500 € com uma letra, por um prazo de 90 dias. A letra foi apresentada a desconto no banco com os encargos no valor de 105 € a serem suportados pelo cliente. Chegada a data de vencimento amortizou a letra anterior em 50% com nova letra a 30 dias e pagou o restante com cheque. A nova letra não foi apresentada a desconto. Contabilize estas operações.
14. A TOP VENDAS, Lda apurou, num determinado mês, pelo balancete analítico da Contabilidade Geral, os seguintes custos:

à Gerência: 2.750 €;

1. Custos afectos à Gerência: 2.950 €
2. Custos com energia: 4.750 €
3. Custos com combustíveis: 2.876 €
4. Custos administrativos: 1.050 €
5. Custos não especificados: 900 €

Com base na grelha de distribuição de custos que se segue, determine os valores a imputar a cada um dos Centros de Custos referidos:

Resolução

1.

- A equação é a seguinte: $\text{ACTIVO} = \text{PASSIVO} \pm \text{SITUAÇÃO LÍQUIDA}$;
 $\text{SITUAÇÃO LÍQUIDA} = \text{ACTIVO} - \text{PASSIVO}$;
- A Situação Líquida é também designada por Capital Próprio.

2.

- Custos por natureza incluem:
 - custo das vendas; fornecimentos e serviços externos; impostos; custos com o pessoal;
- Proveitos por natureza incluem:
 - Vendas; prestações de serviços; proveitos suplementares; proveitos financeiros.

3.

- A conta 111-Caixa é movimentada ;
 - A débito, pelo saldo inicial e recebimentos;
 - A crédito, pelos pagamentos;
- A conta 211-Clientes é movimentada;
 - A débito, pelas facturas emitidas, notas de débito a clientes e anulação de letras;
 - A crédito, pelos pagamentos dos clientes, saques de letras, notas de crédito, devolução de vendas e dívidas de cobrança duvidosa;
- A conta 71-Vendas é movimentada;
 - A débito, pelas devoluções de vendas, descontos comerciais e abatimentos em vendas;
 - A crédito, pelo valor das vendas realizadas pela empresa, sem IVA incluído.

4.

- Debita-se a conta 2435-Apuramento do IVA, pelos saldos devedores das contas:
 - 2432-Imposto Suportado e Dedutível;
 - 2434-Regularizações de imposto a favor da empresa;
 - 2437-Crédito sobre o Estado reportado ao período anterior.
- Credita-se a conta 2435-Apuramento do IVA, pelos saldos credores das contas:
 - 2433-Imposto liquidado;
 - 2434-Regularizações de imposto a favor do Estado.
- Se o saldo da conta 2435-Apuramento do IVA é credor, representa o IVA a pagar nesse período e transita para crédito da conta 24361-IVA a pagar;
- Se o saldo da conta 2435-Apuramento do IVA é devedor, representa o IVA a recuperar nesse período e transita para débito da conta 2437-IVA a recuperar;
- Havendo IVA a recuperar no final do período, pode ser pedido às Finanças Públicas o seu reembolso ou, como acontece na esmagadora maioria dos casos, esse valor transita para o período seguinte para crédito da conta 2435.

5.

- Débito da conta 642, por 14.000 €
- Crédito da conta 2421, por 2.100 €
- Crédito da conta 245, por 1.540 €
- Crédito da conta 263 por 86 €
- Crédito da conta 2622, por 10.274 €
- Débito da conta 645, por 3.325 €
- Crédito da conta 245, por 3.325 €
- Débito da conta 2622, por 10.274 €
- Crédito das conta 121, por 10.274 €

6.

- Débito da conta 31, por 6.370.000 €
- Crédito da conta 22, por 6.370.000 €
- Débito da conta 21, 10.750.000 €
- Crédito da conta 71, por 10.750.000 €
- Saldo devedor da conta 32, 1.050.000 € (existências iniciais)
- Débito da conta 32, 6.370.000 €
- Crédito da conta 31, por 6.370.000 €
- Débito da conta 61, por 6.750.000 €
- Crédito da conta 32, por 6.750.000 €
- As existências finais são iguais ao saldo devedor da conta 32, isto é, igual a 670.000 €.
- Débito da conta 81, por 6.750.000 €
- Crédito da conta 61, por 6.750.000 €
- Débito da conta 71, por 10.750.000 €
- Crédito da conta 81, por 10.750.000 €
- Resultado operacional apurado corresponde ao saldo credor da conta 81, no valor de 4.000.000 €. Trata-se portanto de um lucro operacional.

7.

- Débito da conta 88-Resultado Líquido do Exercício, pelos saldos devedores das contas 85-(Resultados antes de Impostos) e 86-Imposto sobre o Rendimento do Exercício; ou
- Crédito da conta 88-Resultado líquido do Exercício, pelo saldo credor da conta 85-(resultados antes de impostos).
- Se no apuramento desta conta 88 o saldo é devedor, estamos perante um prejuízo líquido após impostos; se o saldo é credor, estamos perante um lucro líquido após impostos.

8.

- A fórmula geral da Contabilidade é a seguinte:

$$\text{Activo} = \text{Passivo} \pm \text{Situação Líquida}$$

- Situação Líquida Activa ocorre quando o Activo é superior ao Passivo;
- Situação Líquida Passiva ocorre quando o Passivo é superior ao Activo.

9.

- Património, é o conjunto de valores que uma empresa utiliza na sua actividade normal, incluindo as dívidas a pagar aos seus fornecedores e as dívidas a receber das seus clientes;
- Inventário, sob o ponto de vista contabilístico, é o apuramento valorizado dos elementos que constituem o património;
- Balanço, é a comparação entre os valores do Activo e do Passivo para se encontrar o valor e natureza da Situação Líquida Activa ou Passiva e, assim, se definir, num determinado momento, a situação patrimonial de uma empresa;
- Saldo de uma conta, é a diferença entre os valores a débito e os valores a crédito, em certo momento.
 - Saldo é devedor, quando o débito > crédito;
 - Saldo é nulo, quando o débito = crédito;
 - Saldo é credor, quando o débito < crédito.

10.

- As contas classificam-se em Contas do Activo, Contas do Passivo e Contas da Situação Líquida ou Capital Próprio;
- As contas de gestão classificam-se em Contas de Custos por Natureza e Contas de Proveitos por natureza;
- Existem ainda Contas de Redução do Valor do Activo e Contas de Acréscimos e Diferimentos.

11.

2435 – IVA-Apuramento	
86,78	12.456,31
3.457,02	
128,74	
1.454,32	

- Saldo da conta 2435 é credor, no valor de 7.329,45 €
- Sendo um saldo credor, significa que temos IVA a pagar no prazo e então:
 - Debita-se a conta 2435, por 7.329,45 €
 - Credita-se a conta 2436-IVA a pagar, por 7.329,45

12.

- Preço total do produto: $11.000 \times 0,19 = 2.090 \text{ €}$
- IVA correspondente: $2.090 \times 5\% = 104,50 \text{ €}$
- Debitar a conta 3161, por 2.090 €
- Debitar a conta 24321, por 104,50 €
- Creditar a conta 2211, por 2.194,50 €
- Debitar a conta 2211, por 538,65 €
- Creditar a conta 317, por 513,00 €
- Creditar a conta 24342, por 25,65 €

13.

- Pelo saque da letra:
 - Debitar a conta 212-Clientes títulos a receber, por 5.500 €
 - Creditar a conta 211-Clientes c/c, por 5.500 €
- Pela apresentação da letra a desconto:
 - Debitar a conta 12, por 5.395 €
 - Debitar a conta 6814-Desconto de títulos, por 105 €
 - Creditar a conta 212, por 5.500 €
- Pela anulação da letra anterior:
 - Debitar a conta 211, por 5.500 €
 - Creditar a conta 268-Devedores e credores diversos, por 5.500 €
 - Pela devolução da letra anterior pelo banco:
 - Debitar a conta 268, por 5.500 €
 - Creditar a conta 12, por 5.500 €
- Pelo pagamento de 50% do valor:
 - Debitar a conta 12, por 2.750 €
 - Creditar a conta 211, por 2.750 €
 - Pelo saque da nova letra:
 - Debitar a conta 212, por 2.750 €
 - Creditar a conta 211, por 2.750 €

14.

Centros de Custos		1	2	3	4	5
Direcção de Produção		25%	55%	15%	5%	25%
Direcção Administrativa e Financ.		25%	5%	7%	60%	25%
Direcção Comercial		25%	35%	75%	25%	25%
Direcção Recursos Humanos		25%	5%	3%	10%	25%
	D P	D A F	D C	D R H		
1	737, 50	737,50	737,50	737,50		
2	2.612,50	237,50	1.662,50	237,50		
3	431,40	201,32	2.157,00	86,28		
4	52,50	630,00	262,50	105,00		
5	225,00	225,00	225,00	225,00		
TOTAIS	4.058,90	2.031,32	5.044,50	1.391,28		

V. GESTÃO DE IMOBILIZADO

Objectivos:

- Definir imobilizado e critérios de valorimetria;
- Adquirir conhecimentos de legislação específica;
- Conhecer os métodos de reintegração e amortização mais utilizados;
- Conhecer métodos específicos de reintegração e amortização;
- Exercitar a consulta das tabelas mediante exemplo práticos e exercícios propostos;
- Adquirir noções de período de vida útil dos bens do activo imobilizado;
- Saber calcular mais ou menos-valias;
- Adquirir noções de reavaliação do activo imobilizado.

Temas:

1. O Imobilizado;
 2. Decreto Regulamentar nº. 2/90, de 12 de Janeiro;
 3. Amortizações;
 4. Valorimetria;
 5. Outras amortizações específicas;
 6. Mais-valias e menos-valias;
 7. Reavaliação do imobilizado;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. IMOBILIZADO

O **imobilizado** constitui um conjunto de bens patrimoniais corpóreos e incorpóreos detidos permanentemente pela empresa, não destinados a ser vendidos ou transformados no decorrer da sua actividade, mas sim a serem utilizados no processo produtivo com vista a alcançar os objectivos.

Por este facto e além deste conjunto de bens dever ser registado como imobilizado, o mesmo está sujeito a depreciação periódica pela sua utilização no referido processo produtivo.

Dois factores devem ser tidos em conta na classificação de um determinado bem em imobilizado:

1. **A Duração** – pois que um bem imobilizado deve ter uma vida útil de pelo menos um ano ou exercício económico;
2. **A Materialidade** – na medida em que o seu custo seja relevante ou, pelo menos igual ou superior a 199,52 €, conforme determina o CIRC no seu artº. 31º.. (caso contrário o seu valor será levado a custo do exercício).

Considerando o facto de o imobilizado ser composto por um grupo de bens duradouros e estar sujeito a depreciações periódicas anuais, percebe-se que de ano para ano esses bens vão perdendo parte do seu valor real, desvalorização essa que chamamos de amortização.

A valorimetria das imobilizações está definida no ponto 5.4 do capítulo 5 – Critérios de valorimetria do POC, onde se refere que o activo imobilizado deve ser valorizado ao custo de aquisição ou de produção, ..., incluindo todos os gastos para se colocar o bem em causa em funcionamento nas nossas instalações, desde os seguros, ao transporte, IVA não dedutível, registos, comissões de intermediários, etc.

Os bens imobilizados são um custo fiscal em função da sua amortização ou depreciação anual. Estas amortizações variam percentualmente conforme a natureza dos bens e a sua durabilidade no processo produtivo, estando regulamentados os seus critérios no Decreto Regulamentar nº. 2/90, de 12 de Janeiro, e actualizado pelos DR nº. 24/92, de 09 de Outubro e DR nº. 16/94, de 12 de Julho. Paralelamente os Códigos do IRC e do IRS também regulamentam o regime de reintegrações e amortizações, pelo que a seguir transcrevemos alguns artigos que nos parecem relevantes para o nosso estudo.

Código do IRC

Artigo 27º.

Elementos reintegráveis ou amortizáveis

1. São aceites como custos as reintegrações e amortizações de elementos do activo sujeitos a deperecimento, considerando-se como tais os elementos do activo imobilizado que, com carácter repetitivo, sofrerem perdas de valor resultantes da sua utilização, do decurso do tempo, do progresso técnico ou de quaisquer outras causas.
2. As meras flutuações que afectem os valores patrimoniais não relevam para a qualificação dos respectivos elementos como sujeitos a deperecimento.

3. Salvo razões devidamente justificadas e aceites pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, os elementos do activo imobilizado só se consideram sujeitos a deprecimento depois de entrarem em funcionamento.

Artigo 28º.

Métodos de cálculo das reintegrações e amortizações

1. Cálculo das reintegrações e amortizações do exercício far-se-á, em regra, pelo método das quotas constantes.
2. Os sujeitos passivos de IRC poderão, no entanto, optar, para o cálculo das reintegrações do exercício, pelo método das quotas degressivas relativamente aos elementos do activo imobilizado corpóreo que:
 - Não tenham sido adquiridos em estado de uso;
 - Não sejam edifícios, viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, excepto quando afectas a empresas exploradoras de serviço público de transporte ou destinadas a ser alugadas no exercício da actividade normal da empresa sua proprietária, mobiliário e equipamentos sociais.
3. Poderão ser utilizados métodos de reintegração e amortização diferentes dos indicados nos números anteriores quando a natureza do deprecimento ou a actividade económica da empresa o justifique, após reconhecimento prévio da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.
4. Em relação a cada elemento do activo imobilizado deverá ser usado o mesmo método de reintegração e amortização desde a sua entrada em funcionamento até à sua reintegração ou amortização total, transmissão ou inutilização.
5. disposto no número anterior não prejudica:
 - A variação das quotas de reintegração e amortização de acordo com o regime mais ou menos intensivo ou outras condições de utilização dos elementos a que respeitam, não podendo, no entanto, as quotas mínimas imputáveis ao exercício ser reduzidas para efeitos de determinação do lucro tributável de outros exercícios;
 - A consideração como custo de quotas de reintegração ou amortização superiores devido à superveniência de desvalorizações excepcionais provenientes de causas anormais devidamente comprovadas, aceites pela Direcção-Geral de Contribuições e Impostos.
6. Para efeitos do disposto na alínea a) do número anterior, as quotas mínimas de reintegração e amortização são as calculadas com base em taxas iguais a metade das fixadas segundo o método das quotas constantes.

Artigo 29º.

Quotas de reintegração e amortização

1. Para efeitos de aplicação do método das quotas constantes, a quota anual de reintegração e amortização que pode ser aceite como custo do exercício determina-se aplicando as taxas de reintegração e amortização definidas no decreto regulamentar que estabelecer o respectivo regime aos seguintes valores:
 - Custo de aquisição ou custo de produção;
 - Valor resultante da reavaliação ao abrigo de legislação de carácter fiscal;
 - Valor real, à data da abertura da escrita, para os bens objecto de avaliação para esse efeito, quando não seja conhecido o custo de aquisição ou o custo de produção.
2. Relativamente aos elementos para que não se encontrem fixadas taxas de reintegração e amortização serão aceites as que para a Direcção-Geral das Contribuições e Impostos sejam consideradas razoáveis, tendo em conta o período de utilidade esperada.
3. Para efeitos de aplicação do método das quotas degressivas, a quota anual de reintegração que pode ser aceite como custo do exercício determina-se aplicando aos valores mencionados no número 1, que, em cada exercício, ainda não tenham sido reintegrados, as taxas de reintegração referidas nos nº.s 1 e 2, corrigidas pelos seguintes coeficientes:
 - 1,5, se o período de vida útil do elemento é inferior a cinco anos;
 - 2, se o período de vida útil do elemento é cinco ou seis anos;
 - 2,5, se o período de vida útil do elemento é superior a seis anos.
4. período de vida útil do elemento do activo imobilizado é o que se deduz das taxas de reintegração mencionadas nos nº.s 1 e 2.
5. Tratando-se de bens adquiridos em estado de uso ou de grandes reparações e beneficiações de elementos do activo sujeitos a deprecimento, as correspondentes taxas de reintegração são calculadas, pelo método das quotas constantes, com base no período de utilidade esperada de uns e de outras.
6. Os contribuintes poderão optar no ano de início de utilização dos elementos por uma taxa de reintegração ou amortização deduzida da taxa anual, em conformidade com os números anteriores, e correspondente ao número de meses contados desde o mês de entrada em funcionamento dos elementos.
7. No caso referido no número anterior, no ano em que se verificar a transmissão, a inutilização ou o termo de vida útil dos mesmos elementos, só serão aceites reintegrações e amortizações correspondentes ao número de meses decorridos até ao mês anterior ao da verificação desses eventos.

Artigo 30º.

Despesas de investigação e desenvolvimento

1. As despesas de investigação e desenvolvimento poderão ser consideradas como custo no exercício em que sejam suportadas.
2. Para efeitos do disposto no número anterior, consideram-se:

- Despesa de investigação, as realizadas pela empresa com vista à aquisição de novos conhecimentos científicos ou técnicos;
 - Despesas de desenvolvimento, as realizadas pela empresa através da exploração de resultados de trabalhos de investigação ou de outros conhecimentos científicos ou técnicos com vista à descoberta ou melhoria substancial de matérias-primas, produtos, serviços ou processos de fabrico.
3. preceituado no n.º 1 não é aplicável aos trabalhos de investigação e desenvolvimento efectuados para outrem mediante contrato.

Artigo 31.º

Elementos de reduzido valor

Relativamente a elementos do activo imobilizado sujeitos a deprecimento cujos valores unitários não ultrapassem 40.000\$ (199,52 €) é aceite a dedução num só exercício do respectivo custo de aquisição ou de produção, excepto quando façam parte integrante de um conjunto de elementos que deva ser reintegrado ou amortizado como um todo.

Artigo 32.º

Reintegrações e amortizações não aceites como custos

1. Não são aceites como custos:
- As reintegrações e amortizações de elementos do activo não sujeitos a deprecimento;
 - As reintegrações de imóveis na parte correspondente ao valor dos terrenos ou na não sujeita a deprecimento;
 - As reintegrações e amortizações que excedam os limites estabelecidos nos artigos anteriores;
 - As reintegrações e amortizações praticadas para além do período máximo de vida útil, ressalvando-se os casos especiais devidamente justificados e aceites pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos;
 - *Revogada (artigo 3.º do DL n.º 420/93, de 28/12);*
 - As reintegrações das viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, na parte correspondente ao valor de aquisição ou de reavaliação excedente a 6.000.000\$, bem como dos barcos de recreio e aviões de turismo e todos os encargos com estes relacionados, desde que tais bens não estejam afectos a empresas exploradoras de serviço público de transportes ou não se destinem a ser alugados no exercício da actividade normal da empresa sua proprietária;
 - As reintegrações dos bens em que se tenha concretizado o reinvestimento do valor de realização, efectuado nos termos do artigo 44.º, na parte correspondente à dedução que lhes for imputada nos termos do n.º 6 do mesmo artigo.
2. Para efeitos do disposto na alínea d) do número anterior, o período máximo de vida útil é o que se deduz das quotas mínimas de reintegração e amortização, nos termos do n.º 6 do artigo 28.º, contado a partir do ano do início de utilização dos elementos a que respeitam.

Código do IRS**Artigo 26º.****Rendimentos do trabalho independente: Deduções**

1. Aos rendimentos brutos da categoria B deduzir-se-ão os seguintes encargos, quando conexos com a respectiva actividade profissional:
 - ...
 - ...
 - Amortizações de instalações e equipamentos, incluindo a dos bens objecto de locação financeira, bem como das grandes reparações neles efectuadas.

Artigo 31º.**Remissão**

Na determinação do lucro tributável das actividades comerciais, industriais e agrícolas seguir-se-ão as regras estabelecidas no Código do IRC, com as adaptações resultantes dos artigos seguintes:

Artigo 32º.**Imputação**

1. Para efeitos do disposto no artigo anterior, só são considerados proveitos e custos os relativos a bens ou valores que façam parte do activo da empresa individual do sujeito passivo ou que estejam afectos às actividades por aquela desenvolvidas.
2. No caso de afectação de bens imóveis do património particular do empresário em nome individual ao activo da sua empresa comercial ou industrial ou agrícola, silvícola ou pecuária e, bem assim, no caso de afectação ao activo da sua empresa comercial ou industrial de prédios rústicos afectos ao exercício de uma actividade agrícola, silvícola ou pecuária do mesmo, o valor de aquisição pelo qual os bens são considerados naqueles activos corresponde ao valor de mercado à data da afectação.
3. No caso de transferência para o património particular do empresário em nome individual de bens afectos ao activo da sua empresa comercial ou industrial ou agrícola, silvícola ou pecuária, o valor dos bens corresponde ao valor de mercado dos mesmos à data da transferência.
4. O valor de mercado a que se referem os números anteriores, atribuído pelo empresário no momento da afectação ou da transferência dos bens, poderá ser objecto de correcção sempre que a Direcção-Geral das Contribuições e Impostos considere, fundamentalmente, que o mesmo não corresponde ao que seria praticado entre pessoas independentes.

2. DECRETO REGULAMENTAR N.º. 2/90, DE 12 DE JANEIRO**Artigo 1.º.****Condições gerais de aceitação das****Reintegrações e amortizações**

1. Podem ser objecto de reintegração e amortização os elementos do activo imobilizado sujeitos a deprecimento.
2. Salvo razões devidamente justificadas, reconhecidas pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, as reintegrações e amortizações só podem praticar-se:
 - Relativamente aos elementos do activo imobilizado corpóreo, a partir da sua entrada em funcionamento;
 - Relativamente aos elementos do activo imobilizado incorpóreo, a partir da sua aquisição ou do início de actividade, se for posterior, ou ainda, quando se trate de elementos especificamente associados à obtenção de proveitos ou ganhos, a partir da sua utilização com esse fim.
3. As reintegrações e amortizações só são aceites para efeitos fiscais quando contabilizadas como custos ou perdas do exercício a que respeitam.
4. Excepto tratando-se de edifícios e outras construções e viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, as reintegrações e amortizações devem praticar-se por grupos homogéneos de elementos, entendendo-se como tais os conjuntos de elementos do activo imobilizado da mesma espécie e cuja reintegração e amortização, praticada ou por idêntico regime, de deva iniciar no mesmo ano.

Artigo 2.º.**Valorimetria dos elementos reintegráveis ou amortizáveis**

1. Para efeitos de cálculo das respectivas reintegrações e amortizações, os elementos do activo imobilizado devem ser valorizados do seguinte modo:
 - Custo de aquisição ou custo de produção, consoante se trate, respectivamente, de elementos adquiridos a terceiros a título oneroso ou de elementos fabricados ou construídos pela própria empresa;
 - Valor resultante da reavaliação ao abrigo de legislação de carácter fiscal;
 - Valor real, à data da abertura de escrita, para os bens objecto de avaliação para este efeito, quando não seja conhecido o custo de aquisição ou o custo de produção, podendo esse valor ser objecto de correcção, para efeitos fiscais, quando se considere excedido.
2. custo de aquisição de um elemento do activo imobilizado é o respectivo preço de compra, acrescido dos gastos acessórios suportados até à sua entrada em funcionamento.
3. custo de produção de um elemento do activo imobilizado obtém-se adicionando o custo de aquisição das matérias-primas e de consumo e de mão-de-obra directa ou outros custos directamente imputáveis ao produto considerado, assim como a parte dos custos indirectos

respeitantes ao período de fabricação ou construção que, de acordo com o sistema de custeio utilizado, lhe seja atribuível.

4. No custo de aquisição ou custo de produção inclui-se o imposto sobre o valor acrescentado (IVA) que, nos termos legais, não for dedutível, designadamente em consequência de exclusão do direito à dedução, não sendo, porém, esses custos influenciados por eventuais regularizações ou liquidações efectuadas em exercícios posteriores ao da entrada em funcionamento.
5. Não se consideram no custo de aquisição e no custo de produção:
 - Os juros de empréstimos contraídos para financiar a aquisição ou produção de imobilizado ou devidos pelo diferimento no tempo do pagamento do respectivo preço;
 - As diferenças de câmbio relacionadas com o imobilizado resultantes quer de pagamentos efectivos, quer de actualizações à data do balanço.
6. Podem ser incluídos no custo de produção os juros de capitais alheios destinados especificamente ao financiamento do fabrico ou construção de imobilizações, na medida em que respeitem ao período de fabricação ou construção e este não tenha uma duração inferior a dois anos.

Artigo 3º.

Período de vida útil

1. A vida útil de um elemento do activo imobilizado é, para efeitos fiscais, o período durante o qual se reintegra ou amortiza totalmente o seu valor, excluído, quando for caso disso, o respectivo valor residual.
2. Qualquer que seja o método de reintegração ou amortização utilizado, considera-se:
 - Período mínimo de vida útil de um elemento do activo imobilizado o que se deduz das taxas que podem ser aceites fiscalmente segundo o método das quotas constantes;
 - Período máximo de vida útil de um elemento do activo imobilizado o que se deduz de uma taxa igual a metade das referidas na alínea anterior.
3. Exceptuam-se do disposto na alínea b) do número anterior as despesas de instalação e as despesas de investigação e desenvolvimento, cujo período máximo de vida útil é de cinco anos.
4. Os períodos mínimo e máximo de vida útil contam-se a partir da ocorrência dos factos mencionados no nº. 2 do artigo 1º.
5. Não são aceites como custos ou perdas para efeitos fiscais as reintegrações ou amortizações praticadas para além do período máximo de vida útil, ressalvando-se os casos devidamente justificados e aceites pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.

Artigo 4º

Métodos de cálculo das reintegrações e amortizações

1. O cálculo das reintegrações e amortizações do exercício faz-se, em regra, pelo método das quotas constantes.

2. Poderá, no entanto, optar-se, para o cálculo das reintegrações do exercício, pelo método das quotas degressivas relativamente aos elementos do activo imobilizado corpóreo novos, adquiridos a terceiros ou fabricados ou construídos pela própria empresa, e que não sejam:
 - Edifícios;
 - Viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, excepto quando afectas a empresas exploradoras de serviço público de transporte ou destinadas a ser alugadas no exercício da actividade normal da empresa sua proprietária;
 - Mobiliário e equipamentos sociais.
3. Poderão ser utilizados métodos de reintegração e amortização diferentes dos indicados nos números anteriores, designadamente mantendo-se os actuais períodos mínimos e máximos de tempo para a reintegração dos activos corpóreos, através da variação da taxa desde metade até ao dobro da taxa fixada, quando a natureza do deperecimento ou a actividade económica da empresa o justifique, após reconhecimento prévio da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.

Artigo 5º

Método das quotas constantes

1. No caso de utilização do método das quotas constantes, a quota anual de reintegração e amortização que pode ser aceite como custo do exercício determina-se aplicando aos valores mencionados no nº 1 do artigo 2º as taxas fixadas nas tabelas anexas ao presente diploma, aplicando-se as taxas genéricas mencionadas na tabela II apenas quando, para os elementos do activo imobilizado dos ramos de actividade de que se trate, não estejam fixadas taxas específicas na tabela I.
2. Exceptuam-se do disposto no número anterior os seguintes casos, em que as taxas de reintegração e amortização são calculadas com base no correspondente período de utilidade esperada, o qual pode ser corrigido quando se considere que é inferior ao que objectivamente deveria ter sido estimado:
 - Bens adquiridos em estado de uso;
 - Bens avaliados para efeitos de abertura de escrita;
 - Grandes reparações e beneficiações;
 - Obras em edifícios alheios.
3. Relativamente aos elementos não mencionados no número anterior para os quais não se encontrem fixadas taxas de reintegração e amortização nas tabelas referidas no nº 1, serão aceites as que pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos sejam consideradas razoáveis, tendo em conta o período de utilidade esperada.
4. Quando em relação aos elementos mencionados nas alíneas a) e b) do nº 2 for conhecido o ano em que pela primeira vez tiverem entrado em funcionamento, o período de utilidade esperada não pode ser inferior à diferença entre o período mínimo de vida útil do mesmo elemento em estado novo e o número de anos de utilização já decorrido.

5. Para efeitos de reintegração e amortização consideram-se:

- Grandes reparações e beneficiações – as que aumentem o seu valor real ou a duração provável dos elementos a que respeitem;
- Obras em edifícios alheios – as que, tendo sido realizadas em edifícios de propriedade alheia e não sendo de manutenção, reparação ou conservação, ainda que de carácter plurianual, não dêem origem a elementos removíveis ou, dando-o, estes percam então a sua função instrumental.

Artigo 6º

Método das quotas degressivas

1. No caso de utilização do método das quotas degressivas, a quota anual de reintegração que pode ser aceite como custo do exercício determina-se aplicando aos valores mencionados nas alíneas a) e b) do nº 1 do artigo 2º que, em cada exercício, ainda não tenham sido reintegrados as taxas aplicáveis segundo o disposto nos nºs 1 e 3 do artigo anterior, corrigidas pelos seguintes coeficientes:
 - 1,5, se o período de vida útil do elemento é inferior a cinco anos;
 - 2, se o período de vida útil do elemento é de cinco ou seis anos;
 - 2,5, se o período de vida útil do elemento é superior a seis anos.
2. Nos casos em que, nos exercícios já decorridos de vida útil de um elemento do activo imobilizado, não tenha sido praticada uma quota de reintegração inferior à mencionada no número anterior, quando a quota anual de reintegração desse elemento, de acordo com o disposto no mesmo número, for inferior, num dado exercício, à que resulta da divisão do valor pendente de reintegração pelo número de anos de vida útil que restam ao elemento a contar do início desse exercício, poderá ser aceite como custo até ao termo dessa vida útil uma reintegração de valor correspondente ao quociente daquela divisão.
3. Para efeitos do disposto nos números anteriores a vida útil de um elemento do activo imobilizado reporta-se ao período mínimo de vida útil segundo o disposto na alínea a) do nº 2 do artigo 3º, contando-se sempre para efeitos do nº 2 como ano completo o da entrada em funcionamento.
4. disposto no nº 2 não prejudica a aplicação do que se estabelece no artigo 19º relativamente a quotas mínimas de reintegração.

Artigo 7º

Reintegrações e amortizações por duodécimos

1. No ano de início de utilização dos elementos patrimoniais poderá ser praticada a quota anual de reintegração em conformidade com o disposto nos artigos anteriores ou uma quota de reintegração ou amortização, deduzida dessa quota anual, correspondente ao número de meses contados desde o mês da entrada em funcionamento desses elementos.
2. No caso referido no número anterior, no ano em que se verificar a transmissão, a inutilização ou o termo de vida útil dos mesmos elementos nas condições da alínea b) do nº 2 do artigo 3º, só serão aceites reintegrações e amortizações correspondentes ao número de meses decorridos até ao mês anterior ao da verificação desses eventos.

3. A quota de reintegração e amortização que poderá ser aceite como custo do exercício é determinada ainda tendo em conta o número de meses em que os elementos estiveram em funcionamento nos seguintes casos:
- Relativamente ao exercício de cessação da actividade motivada por a sede e a direcção efectiva deixarem de se situar em território português, continuando, no entanto, os elementos patrimoniais afectos ao exercício da mesma actividade através de estabelecimento estável aí situado;
 - Relativamente ao período de tributação referido na alínea d) do nº 4 do artigo 7º do Código do IRC;
 - Quando seja aplicável o disposto na alínea b) do nº 3 do artigo 62º do Código do IRC relativamente ao número de meses em que, no exercício da transmissão, os elementos estiveram em funcionamento nas sociedades fundidas ou ciscidas e na sociedade para a qual se transmitem em consequência da fusão ou cisão;
 - Relativamente ao exercício em que se verifique a dissolução da sociedade para efeitos do disposto na alínea c) do nº 2 do artigo 65º do Código do IRC.

Artigo 8º

Utilização uniforme dos métodos de reintegração e amortização

Para efeitos de cálculo do limite máximo das quotas de reintegração e amortização que, em cada exercício, podem ser aceites para efeitos fiscais, deverá ser usado, em relação a cada elemento do activo immobilizado, o mesmo método de reintegração e amortização desde a sua entrada em funcionamento até à sua reintegração ou amortização total, transmissão ou inutilização.

Artigo 9º

Regime intensivo de utilização dos elementos patrimoniais

1. Quando os elementos do activo immobilizado corpóreo estiverem sujeitos a desgaste mais rápido do que o normal em consequência de laboração em mais do que um turno, poderá ser aceite como custo do exercício:
 - Se a laboração for em dois turnos, uma quota de reintegração correspondente à que puder ser praticada pelo método que estiver a ser utilizado acrescida até 25%;
 - Se a laboração for superior a dois turnos, uma quota de reintegração correspondente à que puder ser praticada pelo método que estiver a ser utilizado acrescida até 50%.
2. No caso de ser utilizado o método das quotas degressivas, o disposto no número anterior não pode ser aplicado relativamente ao primeiro período de reintegração nem dele pode decorrer, nos períodos seguintes, uma quota de reintegração superior à que puder ser aplicada nesse primeiro período.
3. Regime mencionado no nº 1 poderá igualmente ser extensivo, mediante reconhecimento prévio da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, a outros casos de desgaste mais rápido do que o normal em consequência de outras causas devidamente justificadas, até ao máximo referido na alínea b) do nº 1, com as limitações mencionadas no nº 2.

4. Disposto nos números anteriores não é aplicável, em regra, relativamente a:

- Edifícios e outras construções;
- Bens que, pela sua natureza ou tendo em conta a actividade económica em que especificamente são utilizados, estão normalmente sujeitos a condições intensivas de exploração.

Artigo 10º

Desvalorizações excepcionais de elementos do activo imobilizado

1. No caso de se verificarem em elementos do activo imobilizado desvalorizações excepcionais provenientes de causas anormais devidamente comprovadas, poderá ser aceite como custo ou perda do exercício em que aquelas ocorrem uma quota de reintegração ou amortização superior à que resulta da aplicação dos métodos referidos no artigo 4º.
2. O regime estabelecido no número anterior aplica-se, designadamente, às desvalorizações excepcionais provocadas por desastres, fenómenos naturais e inovações técnicas excepcionalmente rápidas.
3. Para efeitos do disposto no número 1 deverá o contribuinte obter a aceitação da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos através de exposição devidamente fundamentada até ao fim do primeiro mês seguinte ao da ocorrência do facto que determinou a desvalorização excepcional, salvo em casos comprovadamente justificados, e como tal reconhecidos por despacho do Ministro das Finanças, em que essa exposição poderá ser entregue até ao fim do primeiro mês seguinte ao do termo do período de tributação em que tiverem ocorrido as desvalorizações excepcionais.

Artigo 11º

Reintegrações de imóveis

1. No caso de imóveis, do valor a considerar nos termos do artigo 2º, para efeitos do cálculo das respectivas quotas de reintegração, é excluído o valor do terreno ou, tratando-se de terrenos de exploração, a parte do respectivo valor não sujeita a deprecimento.
2. De modo a permitir o tratamento referido no número anterior deverão ser evidenciados separadamente na contabilidade:
 - O valor do terreno e o valor da construção, sendo o valor do terreno apenas o do subjacente à construção e o que lhe serve de logradouro;
 - A parte do valor do terreno de exploração não sujeita a deprecimento e a parte desse valor a ele sujeita.
3. Em relação aos imóveis adquiridos sem indicação expressa do valor do terreno referido na alínea a) do número anterior, o valor a atribuir a este, para efeitos de evidenciação na contabilidade, é fixado em 25% do valor global, a menos que o contribuinte estime outro valor com base em cálculos devidamente fundamentados e aceites pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.

4. valor a atribuir ao terreno para efeitos de evidenciação na contabilidade nunca poderá, porém, ser inferior ao determinado nos termos do Código das Avaliações mencionado no nº 1 do artigo 7º do Código da Contribuição Autárquica e constante da matriz à data da aquisição do imóvel.
5. valor reintegrável de um imóvel corresponde ao respectivo valor de construção ou, tratando-se de terrenos para exploração, à parte do respectivo valor sujeita a deperecimento.

Artigo 12º

Reintegrações de viaturas ligeiras, barcos

De recreio e aviões de turismo

1. Não são aceites como custos as reintegrações de viaturas ligeiras de passageiros ou mistas na parte correspondente ao valor de aquisição ou de reavaliação excedente a 6.000.000\$, bem como dos barcos de recreio e aviões de turismo e todos os encargos com estes relacionados.
2. Exceptuam-se do disposto no número anterior os bens que estejam afectos a empresas exploradoras de serviço público de transportes ou que se destinem a ser alugados no exercício da actividade normal da empresa sua proprietária.

Artigo 13º

Activos revertíveis

1. Os elementos do activo imobilizado adquiridos ou produzidos por entidades concessionárias e que nos termos das cláusulas do contrato de concessão sejam revertíveis no final desta podem ser reintegrados ou amortizados em função do número de anos que restem do período de concessão quando aquele for inferior ao seu período mínimo de vida útil.
2. Para efeitos do disposto no número anterior, a quota anual de reintegração ou amortização que pode ser aceite como custo do exercício determina-se dividindo o custo de aquisição ou o custo de produção dos elementos, deduzidos, se for caso disso, da eventual contrapartida da entidade concedente, pelo número de anos que decorrer desde a sua entrada em funcionamento até à data estabelecida para a reversão.
3. Na determinação da quota anual de reintegração ou amortização deverá ser tido em consideração, com a limitação mencionada na parte final do nº 1, o novo período que resultar de eventual prorrogação ou prolongamento do período de concessão, a partir do exercício em que esse facto se verifique.

Artigo 14º

Locação financeira

1. As reintegrações dos bens objecto de locação financeira são custos ou perdas do exercício dos respectivos locatários, sendo-lhes aplicável o regime geral constante do Código do IRC e do presente diploma.
2. As reintegrações dos bens locados para o locatário no termo dos respectivos contratos de locação financeira, bem como a relocação financeira prevista no artigo 24º-A do Código do IRC não determinam qualquer alteração no regime de reintegrações que vinha sendo seguido em relação aos mesmos pelo locatário.

Artigo 15º

Peças ou componentes de substituição ou de reserva

1. As peças e componentes de substituição ou de reserva que, tendo a natureza de imobilizações, sejam perfeitamente identificáveis e de utilização exclusiva em elementos do activo imobilizado podem ser excepcionalmente reintegradas, a partir da data de entrada em funcionamento destes elementos ou da data da sua aquisição, se posterior, durante o mesmo período da vida útil dos elementos a que se destinam ou, no caso de ser menor, no decurso do respectivo período de vida útil calculado em função do número de anos de utilidade esperada.
2. O regime previsto no número anterior não se aplica às peças e componentes que aumentem o valor ou a duração esperada dos elementos em que são aplicados.

Artigo 16º

Reintegrações de bens reavaliados

1. O regime de aceitação como custos das reintegrações de bens reavaliados ao abrigo de legislação de carácter fiscal é o mencionado na mesma, com as adaptações resultantes deste decreto regulamentar, aplicando-se aos bens reavaliados nos termos da Portaria nº 20.258, de 28 de Dezembro de 1963, o regime previsto no nº 2 do artigo 5º.
2. Exceptuando o caso das reavaliações ao abrigo da Portaria nº 20.258, de 28 de Dezembro de 1963, e do Decreto Lei nº 126/77, de 2 de Abril, cujo aumento de reintegrações resultante das mesmas, desde que efectuadas nos termos dessa legislação e, na parte aplicável, com observância das disposições deste decreto regulamentar, é aceite na totalidade como custo para efeitos fiscais, relativamente às restantes reavaliações ao abrigo de diplomas de carácter fiscal, é de observar o seguinte:
 - Não é aceite como custo, para efeitos fiscais, o produto de 0,4 pela importância do aumento das reintegrações resultantes dessas reavaliações;
 - Não é aceite como custo, para efeitos fiscais, a parte do valor líquido contabilístico dos bens que tenham sofrido desvalorizações excepcionais nos termos do artigo 10º que corresponda à reavaliação efectuada.

Artigo 17º

Amortizações de imobilizações incorpóreas

1. Os elementos do activo imobilizado incorpóreo são amortizáveis quando sujeitos a depreciação, designadamente por terem uma vigência temporal limitada.
2. São amortizáveis os seguintes elementos do activo imobilizado incorpóreo:
 - Despesas de instalação;
 - Despesas de investigação e desenvolvimento;
 - Elementos da propriedade industrial, tais como patentes, marcas, alvarás, processos de fabrico, modelos ou outros direitos assimilados, adquiridos a título oneroso e cuja utilização exclusiva seja reconhecida por um período limitado de tempo.

3. Excepto em caso de deperecimento efectivo devidamente comprovado, reconhecido pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, não são amortizáveis os seguintes elementos do activo immobilizado incorpóreo:
 - Trespases;
 - Elementos mencionados na alínea c) do número anterior quando não se verifiquem as condições aí referidas.
4. Embora não sendo immobilizações incorpóreas, devem, contudo, ser consideradas como custos, em partes iguais, em mais do que um exercício, as despesas ou encargos de projecção económica plurianual, sendo aquela repartição feita durante um período mínimo de três anos em relação às seguintes:
 - Despesas com a emissão de obrigações;
 - Encargos financeiros com a aquisição ou produção de immobilizado, correspondentes ao período anterior ao da sua entrada em funcionamento, quando não tenha sido utilizada a faculdade prevista no nº 6 do artigo 2º.
 - Diferenças de câmbio desfavoráveis relacionadas com o immobilizado e correspondentes ao período anterior à sua entrada em funcionamento;
 - Encargos com companhias publicitárias.

Artigo 18º

Despesas de investigação e desenvolvimento

1. Os contribuintes poderão optar por considerar as despesas de investigação e desenvolvimento como custo no exercício em que sejam suportadas.
2. Para efeitos do disposto no presente diploma, consideram-se:
 - Despesas de investigação as realizadas pela empresa com vista à aquisição de novos conhecimentos científicos ou técnicos;
 - Despesas de desenvolvimento as realizadas pela empresa através da exploração de resultados de trabalhos de investigação ou de outros conhecimentos científicos ou técnicos com vista à descoberta ou melhoria substancial de matérias-primas, produtos, serviços ou processos de fabrico.
3. Não é aplicável o disposto no nº 1 bem como no nº 2 do artigo anterior aos trabalhos de investigação e desenvolvimento efectuados para outrem mediante contrato.

Artigo 19º

Quotas mínimas de reintegração e amortização

1. As quotas mínimas de reintegração e amortização que não tiverem sido contabilizadas como custos ou perdas do exercício a que respeitam não podem ser deduzidas dos proveitos ou ganhos de qualquer outro exercício.
2. Para efeitos do disposto no número anterior, as quotas mínimas de reintegração e amortização são, qualquer que seja o método de reintegração e amortização utilizado, as que decorrem do método das quotas constantes, considerando para o seu cálculo taxas iguais a metade das fixadas no artigo 5º.

Artigo 20º

Elementos de reduzido valor

1. Os elementos do activo imobilizado sujeitos a deprecimento cujos valores unitários de aquisição ou de produção não ultrapassem 40.000\$ podem ser totalmente reintegrados ou amortizados num só exercício, excepto quando façam parte integrante de um conjunto de elementos que deva ser reintegrado ou amortizado como um todo.
2. Considera-se sempre verificado o condicionalismo da parte final do número anterior quando os mencionados elementos não possam ser avaliados e utilizados individualmente.
3. Os elementos do activo imobilizado reintegrados ou amortizados nos termos do nº 1 devem constar dos mapas de reintegrações e amortizações pelo seu valor global numa linha própria para os adquiridos ou produzidos em cada exercício com a designação «Elementos de valor unitário igual ou inferior a 40.000\$», elementos estes cujo período máximo de vida útil passará a ser, para efeitos fiscais, de um ano.

Artigo 21º

Regularização de reintegrações e amortizações tributadas

As reintegrações e amortizações que não sejam consideradas como custos ou perdas do exercício em que foram contabilizadas por excederem as importâncias máximas admitidas poderão ser tomadas como custos ou perdas de exercícios seguintes, com observância das demais disposições deste decreto regulamentar, desde que se efectue a adequada regularização contabilística.

Artigo 21º - A (1)

Bens em que se tenha concretizado

o reinvestimento de valores de realização

No caso de se tratar de bem em que se tenha concretizado o reinvestimento do valor de realização nos termos do artigo 44º do Código do IRC, ter-se-á em conta na aplicação do presente diploma o disposto nos nºs 6 e 7 do referido artigo 44º, designadamente para efeitos do disposto nos artigos 2º, 5º, 6º, 11º, 12º, 13º e 20º observando-se ainda o seguinte:

- No caso de imóveis, em que tenha sido adquirido conjuntamente o terreno e a construção, a parte que lhes for imputada á abatida proporcionalmente ao valor do terreno e ao valor da construção;
- No caso de viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, a parte da dedução que lhes for imputada é abatida ao limite referido no nº 1 do artigo 12º ou ao valor de aquisição ou de reavaliação, se inferior a esse limite;
- No caso de activos revertíveis a parte da dedução que lhes for imputada é abatida ao valor a dividir nos termos do nº 2 do artigo 13º.

Artigo 22º

Mapas de reintegrações e amortizações

1. Os contribuintes deverão juntar à respectiva declaração de rendimentos, nos termos do nº 2 do artigo 94º do Código do IRC e do nº 3 do artigo 57º do Código do IRS, os mapas de reintegrações e amortizações mencionados nos modelos oficiais daquelas declarações, apresentando separadamente:
 - Os elementos que entraram em funcionamento até 31 de Dezembro de 1988;
 - Os elementos que foram objecto de reavaliação ao abrigo de diplomas de carácter fiscal;
 - Os elementos que entraram em funcionamento a partir de 1 de Janeiro de 1989.
2. Nos termos referidos no número anterior os elementos do activo imobilizado são descritos por grupos homogéneos, excepto os edifícios e outras construções e viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, os quais devem ser discriminados elemento a elemento.
3. Os mapas a que se refere o nº 1 devem ser preenchidos de acordo com a codificação expressa nas tabelas anexas a este decreto regulamentar.
4. A contabilidade organizada nos termos do artigo 98º do Código do IRC e do artigo 109º do Código do IRS deverá permitir o controlo dos valores constantes dos mapas referidos no nº 1 em conformidade com o disposto no presente decreto regulamentar e na demais legislação aplicável.

Artigo 23º

Norma transitória

O disposto no presente decreto regulamentar aplica-se para efeitos de IRC e de IRS relativamente aos períodos de tributação iniciados a partir de 1 de Janeiro de 1989, excepto quanto ao previsto na alínea f), em que a liquidação ainda não tenha sido feita à data da sua publicação, devendo ainda ter-se em conta o seguinte:

- Disposto no nº 3 do artigo 3º não é aplicável às despesas aí mencionadas cuja amortização se tenha iniciado anteriormente, aplicando-se, nesse caso, o disposto na alínea b) do nº 2 do mesmo artigo;
- Método das quotas degressivas é aplicável apenas relativamente aos elementos cuja entrada em funcionamento se verifique a partir de 1 de Janeiro de 1989;
- Disposto no nº 3 do artigo 7º é aplicável às situações ocorridas a partir de 1 de Janeiro de 1989, incluindo igualmente as situações mencionadas na parte final do artigo 8º do Decreto Lei nº 442-B/88, de 30 de Novembro;
- Relativamente aos imóveis de que não tenha sido ainda determinado o respectivo valor nos termos da legislação mencionada no nº 4 do artigo 11º o limite mínimo aí referido é constituído por 25% do respectivo valor patrimonial constante da matriz à data da aquisição do imóvel;

- Limite mencionado no artigo 12º é também aplicável relativamente aos bens que entraram em funcionamento antes de 1 de Janeiro de 1989, não sendo, no entanto, permitida, para efeitos fiscais, a regularização prevista no artigo 21º quanto às reintegrações que não tenham sido aceites como custos ou perdas de exercícios anteriores em resultado dos limites então vigentes;
- No tocante aos contratos de locação financeira, aplica-se, com as necessárias adaptações, para efeitos do cálculo das quotas de reintegração, nos termos do nº 1 do artigo 14º, o disposto no nº 1 do artigo 1º do Decreto Lei nº 311/82, de 4 de Agosto;
- As taxas de reintegração e amortização constantes das tabelas anexas são aplicáveis apenas aos elementos cuja entrada em funcionamento se verifique a partir de 1 de Janeiro de 1989, aplicando-se aos entrados em funcionamento anteriormente as constantes das tabelas anexas à Portaria nº 737/81, de 29 de Agosto, com as alterações que lhe foram introduzidas pelas Portarias nºs 990/84, de 29 de Dezembro, e 85/88, de 9 de Fevereiro.

3. AMORTIZAÇÕES

O cálculo das reintegrações e amortizações de um exercício pode realizar-se mediante o recurso a dois métodos principais:

- Método das quotas constantes (método geral) *
- Método das quotas degressivas ** .

* Pelo método das quotas constantes, as empresas fixam uma taxa anual por cada grupo homogéneo de bens que se encontre entre a taxa mínima e a taxa máxima definidas pela Portaria nº 737/81 ou o Decreto Regulamentar nº 2/90 (Tabelas constantes no Anexo E12)

O cálculo das reintegrações e amortizações far-se-á, em regra, pelo método das quotas constantes conforme determina o nº 1 do artigo 28º do Código do IRC. Uma vez adoptado este método de cálculo, ele terá de ser mantido até ao fim do período de vida útil do grupo homogéneo a que corresponde.

Exemplo de aplicação do método das quotas constantes:

- Aquisição de máquina de cortar pimentos
- Ano de aquisição: 1992
- Custo da máquina: 16.000 €
- Código da tabela: 2295
- Designação: Máquinas não especificadas
- Taxa aplicada: 12,5%
- Vida útil: 8 anos

	<u>Valor não</u>	<u>Amortização</u>	<u>Valor</u>
<u>Ano</u>	<u>Amortizado</u>	<u>Anual</u>	<u>Líquido</u>
1992	16.000	2.000	14.000
1993	14.000	2.000	12.000
1994	12.000	2.000	10.000
1995	10.000	2.000	8.000
1996	8.000	2.000	6.000
1997	6.000	2.000	4.000
1998	4.000	2.000	2.000
1999	2.000	2.000	0

Obs: Como se constata no final de 1999, a máquina havia sido amortizada no decorrer do período mínimo de vida útil (8 anos).

** Pelo método das quotas degressivas, conforme referido no nº 2 do artigo 28º do Código do IRC, os sujeitos passivos de IRC poderão por ele relativamente a certos bens do activo imobilizado corpóreo a partir de 01/01/89.

O artigo 29º do CIRC impõe que as taxas de amortização sejam corrigidas pelos coeficientes 1,5 , 2 ou 2,5.

Mais ainda, o artigo 6º do Decreto Regulamentar nº 2/90 em consonância com o nº 3 do artigo 29º do CIRC, regulamentam:

- Como deve ser feito o cálculo das quotas degressivas;
- Que as taxas de reintegração, depois de multiplicadas pelos coeficientes, se aplicam aos valores líquidos contabilísticos e não aos valores brutos do imobilizado, como acontece no método anterior;
- regime de reintegração que nos últimos anos do período mínimo de vida útil dos bens deve ser utilizado;
- Que as taxas aplicadas neste método não podem produzir uma quota de reintegração inferior à que resultaria da aplicação das quotas constantes, mesmo considerando metade das taxas fixadas.

Tal como no método anterior, uma vez optado por este método de cálculo ele deverá ser mantido até ao fim da vida útil dos bens.

Exemplo de aplicação do método das quotas degressivas:

- Aquisição de compressor
- Ano de aquisição: 1998
- Custo: 12.000 €
- Código da tabela: 2235
- Designação: Compressores
- Taxa: 25 % (vida útil: 4 anos)
- Coeficiente de multiplicação: 1,5 (inferior a 5 anos)
- Taxa degressiva: 37,50 %
- Vida útil: 4 anos

	<u>Valor não</u>	<u>Taxa</u>	<u>Amortizações</u>	<u>Valor</u>
<u>Ano</u>	<u>Amortizado</u>	<u>Corrigida</u>	<u>Exercício</u>	<u>Líquido</u>
1998	12.000	37.5%	4.500	7.500
1999	7.500	37.5%	2.812,5	4.687,5
2000	4.867,5	37.5%(a)	2.343,75	2.343,75
2001	2.343,75	37.5%	2.343,75	0

Quota mínima = 4.687,50 : 2 = 2.343,75 € (em 2 anos)

$4.687,50 \times 37,5\% = 1.757,81$

$12.000 \times 12,5\% = 1.500 \text{ € (taxa mínima)}$

Outros métodos poderão ser utilizados para cálculo das quotas de reintegração e amortização dos bens, quer pela natureza do deprecimento dos próprios bens quer pela actividade da empresa, desde que previamente aprovados pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.

Exemplo de outros métodos de amortização previamente aprovados pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos (nº 3 do artº 28º do CIRC):

- Aquisição de monta-cargas
- Ano de aquisição: 1993
- Custo: 20.000 €
- Código da tabela: 2105
- Designação: Ascensores, monta-cargas e...
- Taxa aplicada: 10 %
- Vida útil: 10 anos

	<u>Valor</u>		<u>Amortizações</u>	<u>Valor</u>
<u>Ano</u>	<u>Imobilizado</u>	<u>Taxa</u>	<u>do exercício</u>	<u>Líquido</u>
1993	20.000	20 %	4.000	16.000
1994	16.000	20 %	4.000	12.000
1995	12.000	15 %	3.000	9.000
1996	9.000	15 %	3.000	6.000
1997	6.000	5 %	1.000	5.000
1998	5.000	5 %	1.000	4.000
1999	4.000	5 %	1.000	3.000
2000	3.000	5 %	1.000	2.000
2001	2.000	5 %	1.000	1.000
2002	1.000	5 %	1.000	0

Obs: Verifica-se neste exemplo o seguinte:

- Que não foi ultrapassado o período mínimo de vida útil;
- Que nos anos de 1993 e 1994 a taxa não ultrapassou o dobro em nenhum dos anos;
- Que nos anos de 1997 e seguintes a taxa não baixou mais de metade num só ano.

4. VALORIMETRIA

Em conformidade com o articulado no nºs 2 e 3 do artigo 2º do Decreto Regulamentar nº 2/90, para efeitos de cálculo das respectivas reintegrações e amortizações, os elementos do activo imobilizado devem ser valorizados pelo custo de aquisição acrescido dos gastos suportados até à sua entrada em funcionamento, num caso e, no outro, pelo seu custo de produção adicionado dos custos com matérias-primas, mão-de-obra directa, outros directamente imputáveis ao produto e, parte dos custos indirectos em função do sistema de custeio utilizado.

Exemplos de valorimetria – imobilizações (três exemplos):

Exemplo 1:

- Aquisição de terreno em 1990:
 - Compra do terreno..... 100.000 €
 - Gastos c/movimentação de terras..... 20.000 €
 - Sisa..... 10.000 €
 - Escritura e registo..... 1.200 €
 - Custo total..... 131.200 €

Exemplo 2:

- Construção de edifício fabril – Imobilizações em curso:
 - Saldo transitado de 1990..... 120.000 €
 - Fundações..... 30.000 €
 - Construção..... 80.500 €
 - Canalizações..... 10.300 €
 - Arruamentos..... 5.200 €
 - Material eléctrico..... 6.750 €
 - Loiça sanitária e azulejos..... 4.250 €
 - Pinturas..... 12.100 €
 - Sub-total..... 269.100 €
- Crédito do construtor por:
 - Diferenças de preços e sobras..... – 2.050 €
 - Custo total..... 267.050 €

Exemplo 3:

- Compra de equipamento fabril:
 - Total das facturas..... 42.570 €
 - Fretes e seguros das máquinas..... 5.330 €
 - Construção de suportes das máquinas..... 4.200 €
 - Direitos aduaneiros e outras despesas..... 7.150 €
 - Custo total..... 59.250 €

5. OUTRAS AMORTIZAÇÕES ESPECÍFICAS

Viaturas ligeiras

Caso não estejam afectas a empresas exploradoras de serviço público de transportes ou não se destinem a ser alugadas no exercício normal da empresa sua proprietária, não são aceites como custos fiscais as reintegrações e amortizações de viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, na parte excedente a 6.000.000\$ (29.927,88 €), bem como os encargos com estas resultantes (alínea f) do nº 1 do artigo 32º do Código do IRC.

Exemplo de amortização de viaturas ligeiras:

- Aquisição de viatura ligeira
 - Ano de aquisição: 1999
 - Custo: 35.000 €
 - Código da tabela: 2375
 - Designação: Ligeiros e mistos
 - Taxa aplicada: 25 %
- Amortização anual:
 - $35.000 \text{ €} \times 25 \% = 8.750 \text{ €}$
 - $29.927,88 \text{ €} \times 25 \% = 7.481,97 \text{ €}$
 - $8.750,00 \text{ €} - 7.481,97 \text{ €} = 1.268,03 \text{ €}$
 - Valor não aceite como custo fiscal: 1.268,03 €

Obs: Este valor não aceite como custo fiscal é registado no quadro 7 da Declaração modelo 22.

Despesas de instalação

Segundo a Tabela II, Divisão II – Activo Incorpóreo, *código 2460 – Despesas de Instalação*, anexa à Portaria nº 737/81 e Decreto Regulamentar nº 2/90, a este tipo de despesas corresponde uma taxa de amortização de 33,33 %, resultando daqui que:

- Período mínimo de vida útil seja de 3 anos;
- Período máximo de vida útil seja de 6 anos.

Porém, face à conformidade com as regras comunitárias, o nº 3 do artigo 3º do D R nº 2/90 determina que o período máximo de vida útil para “*despesas de instalação*” e “*despesas de investigação e desenvolvimento*” é de cinco anos, não podendo, deste modo, serem praticadas taxas de amortização inferiores a 20%.

Despesas de investigação e desenvolvimento

Aplicam-se as regras definidas para a rubrica anterior “*Despesas de Instalação*”. Relembremos, contudo, o seguinte:

- **Despesas de investigação**, são as efectuadas pela empresa com o objectivo de recolher novos conhecimentos científicos ou técnicos;

- **Despesas de desenvolvimento**, são as efectuadas pela empresa através da exploração de resultados de trabalhos de investigação ou outros conhecimentos científicos ou técnicos com o objectivo de descobrir ou melhorar substancialmente as matérias-primas, produtos, serviços ou processos de fabrico.

Exemplo de amortização de despesas de investigação e desenvolvimento:

- Realização de despesas de investigação com vista à recolha de novos conhecimentos científicos.
- Ano de realização: 1996
- Custo: 7.000 €
- Taxa aplicada: 33,33 %
- Período mínimo de vida útil: 3 anos (33,33 %)
- Período máximo de vida útil: 5 anos (20 %)

	<u>Taxas</u>	<u>Amortizações</u>	<u>Valor</u>
<u>Ano</u>	<u>Aplicadas</u>	<u>Anuais</u>	<u>Líquido</u>
1996	25 %	1.750	5.250
1997	30 %	2.100	3.150
1998	30 %	2.100	1.050
1999	15 %	1.050	0

Regime intensivo de utilização dos elementos patrimoniais

Quando, por exemplo, uma empresa labora em regime de turnos, os elementos patrimoniais do activo imobilizado corpóreo estão sujeitos a depreciação mais rápido. Salvaguardando estas condições especiais, o artigo 9º do Decreto Regulamentar nº 2/90, dispõe que podem ser considerados como custos fiscais quotas de reintegração e amortização superiores às taxas máximas fixadas nas tabelas, atendendo ao seguinte:

- Se a empresa laborar em dois turnos, pode acrescer até 25% à taxa máxima correspondente ao método que estiver a ser utilizado;
- Se a empresa laborar em mais de dois turnos, pode acrescer até 50% à taxa máxima correspondente ao método que estiver a ser utilizado.
- Recorde-se que o nº 4 do mesmo artigo 9º determina que estes acréscimos não são aplicáveis a “edifícios e outras construções” nem a “bens que, pela sua natureza ou actividade económica em que especificamente são utilizados, estão normalmente sujeitos a condições intensivas de exploração”.
- A aplicação de taxas superiores às definidas nas Tabelas a outros bens de desgaste intensivo carece do reconhecimento da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos.

Período de vida útil

O **período de vida útil** de um elemento do activo imobilizado é o período durante o qual se amortiza totalmente o seu valor, conforme determina, para efeitos fiscais, o nº 1 do artigo 3º do Decreto Regulamentar nº 2/90.

Paralelamente, o **período mínimo de vida útil** de um elemento do activo imobilizado, é o que resulta da aplicação das taxas fiscalmente aceites quando se utiliza o método das quotas constantes; e, o **período máximo de vida útil** do mesmo elemento do activo imobilizado, o que resulta da aplicação de metade das taxas anteriormente referidas.

As *despesas de instalação* e as *despesas de investigação e desenvolvimento* são excepções no que concerne ao período máximo de vida útil de um elemento do activo imobilizado porquanto, como já referimos anteriormente, este período está fixado em cinco anos no máximo.

Os períodos de vida útil, mínimo e máximo, de um elemento do activo imobilizado contam-se a partir:

- Da sua entrada em funcionamento, no caso de imobilizado corpóreo;
- Da sua aquisição ou do início de actividade se for posterior, no caso de imobilizado incorpóreo.

As reintegrações ou amortizações que sejam praticadas para além do período máximo de vida útil, sem autorização antecipadamente expressa pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, não são aceites como custos ou perdas para efeitos fiscais.

No caso de ocorrer a prática de quotas inferiores às mínimas referidas nas tabelas, a diferença entre a quota mínima e a quota inferior praticada é considerada **quota ou taxa perdida**.

Exemplo de quota ou taxa perdida:

- Amortização de uma máquina com taxa de 20%
- Período mínimo de vida útil: 5 anos
- Período máximo de vida útil: 10 anos

	<u>Quota</u>	<u>Taxas de</u>	<u>Taxas</u>
	<u>Mínima</u>	<u>Amortização</u>	<u>Perdidas</u>
1º ano	10 %	6,5 %	3,5 %
2º ano	10 %	10,0 %	
3º ano	10 %	20,0 %	
4º ano	10 %	20,0 %	
5º ano	10 %	20,0 %	
6º ano	10 %	10,0 %	
7º ano	10 %	7,0 %	3,0 %
8º ano	10 %	6,5 %	
		Taxa perdida	6,5 %

Com base neste exemplo, como as taxas perdidas (6,5 %) não são aceites como custos ou perdas fiscais, aquando do apuramento do lucro tributável, ter-se-á que acrescentar no quadro 7 da declaração modelo 22, o valor correspondente à taxa perdida.

Imobilizado não totalmente reintegrado e que excedeu o período máximo de vida útil

Quando uma empresa, por qualquer razão, não realiza qualquer verba como amortização de um bem do activo imobilizado durante um ou mais anos do tempo de vida útil desse bem, resulta daí uma perda como custo fiscal por não ter aproveitado as quotas estabelecidas na lei (Portaria nº 737/81 e Decreto Regulamentar nº 2/90).

Inclusivé, no caso de se esgotar o período de taxa máxima, a partir daí só é aceite como custo fiscal os valores resultantes da aplicação da taxa mínima. Ocorrendo uma situação de taxas perdidas, esses valores vão acrescer no quadro 7 do modelo 22 no apuramento do lucro tributável. Se a empresa não contabilizar no próprio exercício, pelo menos a taxa mínima, jamais poderá recuperar, como custo fiscal, esse valor.

Bens alienados ou abatidos ao imobilizado

No ano em que ocorrer a alienação ou abatimento de um bem do activo imobilizado, não são aceites como custos do exercício quaisquer reintegrações ou amortizações.

Exceptua-se o caso da eventualidade da empresa calcular as amortizações por duodécimos, sendo então possível considerar custos correspondentes aos meses decorridos até ao mês anterior ao da alienação ou abatimento. Esta prática tem a ver com o princípio de ser aceite como custo fiscal a reintegração ou amortização no ano de aquisição ou início de actividade dos bens do activo imobilizado.

Todos os bens constantes do activo imobilizado corpóreo ou incorpóreo são obrigatoriamente registados em mapas apropriados, modelo 32.1 (Anexo E1). Os abates ao imobilizado devem ser registados também no verso do referido modelo 32.1, em mapas separados, indicando-se a razão do abate na rubrica das observações.

Reintegrações de imóveis

Para efeitos do cálculo das quotas de reintegração ou amortização de imóveis, somente são de considerar os valores correspondentes à construção, excluindo-se o valor dos terrenos, conforme dispõe o artigo 11º do D.R. nº 2/90.

Por tal facto devem ser devidamente separados os seguintes elementos contabilísticos:

- Valor do terreno e o valor da construção, sendo o valor do terreno apenas o do subjacente à construção e o que lhe serve de logradouro;
- A parte do valor do terreno de exploração não sujeita a deprecimento e a parte desse valor a ele sujeita.

No caso de se adquirirem imóveis sem o valor expresso do terreno subjacente à construção e o que lhe serve de logradouro, o valor a atribuir a este é fixado em 25 % do valor global. Outro valor poderá ser atribuído ao terreno caso o contribuinte se baseie em cálculos fundamentados e aceites pela Direcção-Geral das Contribuições e Impostos, embora não possa, de modo algum, ser inferior ao determinado nos termos do Código das Avaliações mencionado no nº 1 do artigo 7º do Código da Contribuição Autárquica e constante da matriz à data da aquisição.

Assim, o valor amortizável de um imóvel corresponde ao respectivo valor de construção ou, tratando-se de terrenos para exploração, à parte do respectivo valor sujeita a deprecimento.

O controle efectivo do imobilizado corpóreo e incorpóreo deve ser permanente e actualizado, quer pela via manual quer pela via informática. Se a opção for a via manual, deverá ser utilizada uma ficha de cadastro (Anexo E2) por cada bem imobilizado e, após o cálculo das amortizações anuais, preenchido o Mapa de Reintegrações e Amortizações modelo 32.1 (Anexo E1) que se anexa às Declarações de Rendimentos Anual. Se a opção for a via informática, deverão ser mantidos os mesmos critérios de actualização e produzidas as fichas individuais de bens imobilizados (semelhantes ao Anexo E2), bem como o Mapa de reintegrações e Amortizações (Anexo E3).

6. MAIS-VALIAS E MENOS-VALIAS

Por vezes ocorre a transmissão onerosa de elementos do activo imobilizado originando um proveito para a empresa, ou **mais-valia**, concorrendo para a determinação do lucro tributável, conforme determina a alínea f) do nº 1 do artigo 20º do Código do IRC.

Se dessa transmissão onerosa resulta um custo ou perda para a empresa, então estamos perante uma **menos-valia** também em conformidade com o determinado pela alínea i) do artigo 23º do Código do IRC.

O regime fiscal das mais-valias e menos-valias está definido no Código do IRC, Subsecção VI, *Regime de mais-valias e menos-valias realizadas*, artigos 42º a 44º, ambos inclusivé (Anexo E4); no Código do IRS, artigos 10º, Secção VI, *Mais-valias*, artigos 41º a 50º e artigo 75º (Anexo E5); a ainda pelas Portarias nºs 222/97, de 02/04, 280/98, de 06/05 e 393/99, de 29/05, para definição dos coeficientes de desvalorização da moeda (Anexo E6).

O cálculo da mais ou menos-valia é realizado do seguinte modo:

$$M V = V V - (V A - A A)$$

Sendo:

M V - Mais ou menos-valia;

V V - Valor de venda ou de realização do bem alienado;

V A - Valor de aquisição;

A A - Amortizações acumuladas do bem alienado.

Exemplo de mais-valia:

Em 1995 foi adquirida uma máquina por 10.000 €. Passados 6 anos a máquina foi vendida por 5.000 € e o valor das amortizações acumuladas, à data, era de 6.000 €. Calcular a mais-valia.

$$MV = 5.000 - (10.000 - 6.000)$$

$$MV = + 1.000 \text{ €}$$

Teremos então uma mais-valia de 1.000 €

Exemplo de menos-valia:

Com base no exemplo anterior e considerando a hipótese de venda da máquina por 3.500 €, calcular a menos-valia realizada.

$$MV = 3.500 - (10.000 - 6.000)$$

$$MV = - 500 \text{ €}$$

Teremos então uma menos-valia de 500 €

Enquanto o cálculo das mais-valias para efeitos contabilísticos é linear, isto é, tem por base os valores de aquisição, amortizações acumuladas e realização pela venda, para efeitos fiscais as mais-valias são objecto de correcção com recurso à tabela dos coeficientes de desvalorização da moeda e, daí resultar, na maioria dos casos, que os valores contabilísticos não correspondam aos valores fiscalmente apurados.

Exemplo de apuramento fiscal das mais-valias:

Em 1997 foi adquirido um bem do activo imobilizado por 4.000 € e amortizado a uma taxa de 20 %. Este bem foi vendido por 2.000 € no ano 2000. Calcular a mais ou menos-valia contabilística e fiscal.

- Mais ou menos-valia contabilística:

$$MV = 2.000 - (4.000 - 2.400)$$

$$MV = + 400 \text{ €}$$

Mais-valia contabilística é de 400 €

- Mais ou menos-valia fiscal:

$$MV = 2.000 - [(4.000 - 2.400) \times 1,07]$$

$$MV = + 288 \text{ €}$$

Mais-valia fiscal é de 288 €

Esta correcção, para efeitos fiscais, tem por objectivo calcular as mais ou menos-valias sobre as quais incide o IRC no final do exercício.

As mais ou menos-valias só são consideradas ganhos ou perdas do exercício no momento da sua realização.

Havendo num exercício a realização de mais e menos-valias e, ocorrendo uma diferença positiva entre elas, caso o valor global apurado nessa diferença seja reinvestido até ao fim do terceiro exercício seguinte em imobilizado corpóreo, então esse valor não concorre para a determinação do lucro tributável no ano da sua realização.

Se esse valor apurado pela diferença entre as mais e menos-valias for reinvestido só parcialmente, o remanescente já concorre para a determinação do lucro tributável no ano da sua realização.

Se por omissão, falta de oportunidade ou qualquer outra razão, este valor diferencial não for reinvestido até ao final do terceiro ano seguinte ao da sua realização, então o contribuinte deve calcular o IRC correspondente que deixou de ser pago às Finanças Públicas e proceder ao seu pagamento, acrescido dos juros compensatórios, no final do quarto exercício seguinte ao da realização das mais-valias.

7. REAVALIAÇÃO DO IMOBILIZADO

Ao abrigo de diplomas legais publicados para o efeito, ou de forma extraordinária, podem ocasionalmente as empresas proceder a ajustes de algumas rubricas do seu balanço, por motivos inflacionistas, reavaliando contabilisticamente determinados elementos do activo.

As operações de reavaliação podem ser:

- **Reavaliações extraordinárias** (ou livres), quando realizadas extraordinariamente; ou,
- **Reavaliações fiscais**, quando realizadas a coberto de legislação fiscal.

A realização de reavaliações extraordinárias deve obedecer a princípios de rigor e transparência, possibilitando uma informação objectiva respeitante ao excedente derivado da reavaliação. Neste caso de reavaliações livres, o excedente deve movimentar-se contabilisticamente numa subconta da conta “56 – *Reservas de reavaliação*”, podendo designar-se por “*Outros excedentes*”. (Directriz contabilística nº 16, Anexo E7).

Este excedente não pode servir, sob o ponto de vista contabilístico, para o aumento do capital social ou a cobertura de prejuízos.

Uma vez optado pela realização de reavaliações livres, deve anualmente proceder-se a novo cálculo do excedente, devendo ter o tratamento seguinte:

- Se a diferença for positiva, deve ser acrescentada ao excedente;
- Se a diferença for negativa, deve ser diminuída ao excedente, até ao seu limite. No caso de ultrapassar o limite o remanescente é de considerar como perda extraordinária do exercício.

A realização de reavaliações fiscais serão definidas por suporte legal específico, como é o caso do Decreto-Lei nº 31/98, de 11/02 (Anexo E8), no qual se dispõe que as empresas são autorizadas a reavaliarem o seu activo imobilizado corpóreo com base nos valores existentes em 31/12/97 e com efeitos a partir do exercício de 1998, no que respeita às reintegrações a contabilizar.

A Portaria nº 222/97, de 2 de Abril, publica a Tabela de Coeficientes de Desvalorização da Moeda – Ano 1997 (Anexo E9), coeficientes estes que devem ser multiplicados pelo factor 1,023, sendo o resultado arredondado, por excesso, até às centésimas.

O nº 1 do artigo 1º do Decreto-Lei nº 31/98 define quais os sujeitos passivos que podem proceder à reavaliação do seu imobilizado; por contrapartida, o nº 2 do mesmo artigo define quais os elementos do imobilizado corpóreo que não podem ser reavaliados.

A utilização das reservas de reavaliação só poderá efectuar-se em data posterior àquela a que reporta a reavaliação e de acordo com a seguinte ordem de prioridade:

1. Para corrigir as situações previstas no nº 1 do artigo 4º;
2. Para cobertura dos prejuízos acumulados até à data a que se reporta a reavaliação;
3. Para incorporação no capital social, na parte remanescente.

A utilização indevida da reserva de reavaliação implica:

- Considerar-se nula, para efeitos fiscais, a reavaliação efectuada;
- Adicionar ao valor do IRC liquidado, relativamente ao exercício em que tal utilização se verifique o IRC que deixou de ser liquidado nos exercícios anteriores, acrescido dos juros compensatórios correspondentes.

Exemplo de reavaliação de bens não totalmente reintegrados:

O método de cálculo de reavaliação dos bens não totalmente reintegrados está registado no Anexo E10.

Este mapa inclui todos os dados necessários ao preenchimento do Mapa “Reavaliação dos Bens do Activo Imobilizado Corpóreo”, modelo 34.5 (Anexo E11).

Exercício

Em 2002 a TOP VENDAS, Lda adquiriu uma câmara frigorífica pelo valor de 150.000 €. Consultando as tabelas que registam as taxas de reintegração e amortização e utilizando o método das quotas constantes, defina qual o valor líquido actual deste activo imobilizado e o seu período mínimo e máximo de vida útil.

Resolução:

- Ano de aquisição: 2000
- Custo: 150.000 €
- Código da tabela: 0265
- Designação: Instalações frigoríficas e de ventilação
- Taxa: 12,5 %
- período mínimo de vida útil é de 8 anos;
- período máximo de vida útil é de 16 anos;
- Valor líquido actual:
 - Amortizações anuais = $150.000 \times 12,5 \% = 18.750 \text{ €}$
 - Amortizações acumuladas = $18.750 \times 3 = 56.250 \text{ €}$
 - Valor líquido actual = $150.000 - 56.250 = 93.750 \text{ €}$

Exercício

Calcular pelo método das quotas degressivas as taxas e amortizações ao longo da vida útil de um computador comprado em 1994, por 6.000 €.

Resolução:

- Ano de aquisição: 1994
- Custo: 6.000 €
- Código da tabela: 2240
- Designação: Computadores
- Taxa: 25 %
- Coeficiente de multiplicação: 1,5
- Taxa degressiva: $25 \% \times 1,5 = 37,5 \%$
- Vida útil: 4 anos

<u>Ano</u>	<u>Valor não Amortizado</u>	<u>Taxa Corrigida</u>	<u>Amortizações Exercício</u>	<u>Valor Líquido</u>
1994	6.000,0	37,5 %	2.250,0	3.750,0
1995	3.750,0	37,5 %	1.406,25	2.343,75
1996	2.343,75	37,5 % (a)	1.171,88	1.171,87
1997	1.171,87	37,5 % (a)	1.171,87	0

Quota máxima = $2.373,75 : 2 = 1.171,88 \text{ €}$

$2.373,75 \times 37,5 \% = 878,91 \text{ €}$

$2.373,75 \times 12,5 \% = 296,72 \text{ €}$

Exercício

A top vendas, Lda comprou em 1997 uma viatura ligeira no valor de 40.000 €. Para cálculo da sua amortização foi utilizado o método das quotas constantes e o período mínimo de vida útil do bem. A questão é sabermos qual o valor líquido actual deste activo imobilizado e qual o valor não aceite como custo fiscal.

Resolução:

- Ano de aquisição: 1997
- Custo: 40.000 €
- Código da tabela: 2375
- Designação: Veículos automóveis ligeiros e mistos
- Taxa: 25 %
- Período mínimo de vida útil: 4 anos

- Valor da amortização anual:
 - $40.000 \times 25 \% = 10.000 \text{ €}$
 - $29.927,88 \times 25 \% = 7.481,97 \text{ €}$
 - Valor anual não aceite como custo fiscal:
 - $10.000 - 7.481,97 = 2.518,03 \text{ €}$
 - Valor total não aceite como custo fiscal:
 - $2.518,03 \times 4 = 10.072,12 \text{ €}$
- valor líquido actual do bem é zero uma vez que já se esgotou o tempo de vida útil de 4 anos.

Exercício

Defina período mínimo e período máximo de vida útil de um elemento do activo imobilizado. O que é uma quota ou taxa perdida?

Resolução:

- Período mínimo de vida útil de um bem é o que resulta do cálculo de aplicação de taxas fiscalmente aceites pelo método das quotas constantes;
- Período máximo de vida útil de um bem é o que resulta da aplicação de metade das taxas constantes das tabelas e referidas anteriormente;
- Uma quota ou taxa perdida resulta da prática de taxas de amortização inferiores à taxa mínima legalmente aceite e calcula-se pela diferença entre a taxa mínima e a taxa inferior praticada.

Resumo

- Transmitir uma noção de imobilizado e as suas implicações nos resultados do exercício;
- Descrever as implicações legais mais relevantes pela via dos Códigos do IRC e IRS e do Decreto Regulamentar nº 2/90, de 12 de Janeiro;
- Definição de métodos de cálculo de quotas de reintegrações e amortizações;
- Transmitir uma ideia de valorimetria e período de vida útil dos bens do activo imobilizado;
- Alertar para os casos específicos de bens sujeitos a regras próprias de reintegração e amortização;
- Noções de mais ou menos-valias e reavaliação do activo imobilizado.

Questões e Exercícios

1. . No cálculo de reintegrações e amortizações de imóveis o que devemos ter em conta?
2. O que são mais-valias e menos-valias? Como se calculam as mais e menos-valias?
3. O que se entende por reavaliação do activo imobilizado? O que são reavaliações extraordinárias e reavaliações fiscais?
4. A TOP VENDAS, Lda vendeu no decorrer do ano passado uma máquina de embalamento de produtos em grão por 8.500 €. Sabendo-se que o custo da mesma máquina foi de 20.250 € e as amortizações acumuladas à data da venda totalizavam 15.187,50 €, calcule a mais ou menos-valia realizada.
5. Um bem comprado em 1994 pelo valor de 10.000 €, foi vendido em 1998 por 3.000 €. Sabendo-se que este bem era amortizado pelo método das quotas constantes a uma taxa de 20 %, calcule a mais ou menos-valis fiscal realizada.
6. No caso específico das despesas de investigação e desenvolvimento qual é o período mínimo de vida útil e o período máximo de vida útil permitido legalmente?
7. A TOP VENDAS, Lda adquiriu uma máquina para a secção de fabrico à qual corresponde uma taxa de amortização igual a 20%. Por razões que têm a ver com a actividade da empresa resolveu nos quatro primeiros anos amortizar anualmente esta máquina à taxa de 15 %; nos dois seguinte amortizar à taxa de 10 %; no sétimo e oitavo ano amortizar à taxa de 7,5 % e no 9º ano amortizar integralmente a máquina com uma taxa de 5%. Verifique se este tipo de atitude face às taxas de amortização está correcto e indique o que daí resultou.

Resoluções

1.

- No caso de edifícios e outras construções devemos ter em conta, somente, o valor de construção do edifício, excluindo-se o valor do terreno subjacente e o que lhe serve de logradouro;
- Para o caso de se adquirir um edifício sem especificar o valor do terreno, então consideramos que este vale 25 % do valor global e as amortizações incidem sobre os outros 75 % relativos à construção.

2.

- Quando ocorre transmissão onerosa de elementos do activo imobilizado originando proveitos para a empresa, estamos perante uma mais-valia;
- Quando ocorre transmissão onerosa de elementos do activo imobilizado originando prejuízos para a empresa, estamos perante uma menos-valia;
- As mais ou menos-valias calculam-se diminuindo ao valor de venda (VV) o resultado da diferença entre o valor de aquisição (VA) e as amortizações acumuladas (AA) do bem alienado e expressa-se pela seguinte fórmula:

$$MV = VV - (VA - AA)$$

3.

- As reavaliações do activo imobilizado são os ajustes que as empresas realizam por força do efeito inflacionista sobre o valor dos bens, relativamente a determinados elementos do activo;
- As reavaliações são consideradas extraordinárias (ou livres) quando são realizadas pelas empresas sem suporte legal específico;
- As reavaliações são consideradas fiscais quando são determinadas por legislação produzida para o efeito.

4.

- Valor de venda (VV) = 8.500 €
 - Valor de aquisição (VA) = 20.250 €
 - Amortizações acumuladas (AA) = 15.187,50 €
- $$MV = 8.500 - (20.250 - 15.187,50)$$
- $$MV = 8.500 - 5.062,50$$

5.

- As amortizações acumuladas entre 1994 e 1997, foram de 8.000 €;
- Coeficiente de desvalorização é igual a 1,10;
- Valor de venda (VV) = 3.000 €
- Valor de aquisição (VA) = 10.000 €
- Amortizações acumuladas (AA) = 10.000 x 80 % = 8.000 €

$$MV = 3.000 - [(10.000 - 8.000) \times 1,10]$$

$$MV = 3.000 - (2.000 \times 1,10)$$

$$MV = 3.000 - 2.200$$

$$MV = 800 \text{ €}$$

A empresa realizou uma mais-valia fiscal de 800 €

6.

- Como a taxa de amortização a aplicar nestes casos é de 33.33 %, o período mínimo de vida útil é de 3 anos;
- Período máximo de vida útil será de 5 anos conforme está determinado pelo nº 3 do artigo 3º do D R nº 2/90.

7.

- A quota máxima de amortização é de 20 %;
- A quota mínima de amortização é de 10 %;
- Período mínimo de amortização da máquina é de 5 anos;
- Período máximo de amortização da máquina é de 10 anos;

	<u>Quota</u>	<u>Taxas de</u>	<u>Taxas</u>
	<u>Mínima</u>	<u>Amortização</u>	<u>Perdidas</u>
1º. Ano	10 %	15 %	
2º. Ano	10 %	15 %	
3º. Ano	10 %	15 %	
4º. Ano	10 %	15 %	
5º. Ano	10 %	10 %	
6º. Ano	10 %	10 %	
7º. Ano	10 %	7,50 %	2,50 %
8º. Ano	10 %	7,50 %	2,50 %
9º. Ano	10 %	5 %	
Taxas perdidas.....			5,00 %

- Verificou-se que o período de vida útil da máquina foi de 9 anos e se encontra dentro do intervalo definido pelo período mínimo e período máximo de vida útil deste activo imobilizado;
- Verificou-se ainda que as taxas de amortização escolhidas não estavam correctas porquanto durante 3 anos (7º. , 8º. e 9º anos) estas taxas se situaram abaixo das taxas mínimas permitidas por lei;
- Por via disso ocorreram no 7º. e 8º. anos taxas perdidas que totalizaram 5 %.

VI. GESTÃO DE TESOURARIA

**APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA**

Objectivos:

- Adquirir conhecimentos sobre a estrutura financeira da empresa;
- Aprender o que é o fundo de maneio e a liquidez;
- Conhecer os rácios de liquidez e de tesouraria bem como outros de interesse para o seu cálculo;
- Conhecer e aprender a trabalhar com orçamentos de tesouraria e financeiros;
- Saber o que é o capital, juros e taxas de juros e como se calculam;
- Tomar conhecimento com os documentos mais utilizados pela Tesouraria.

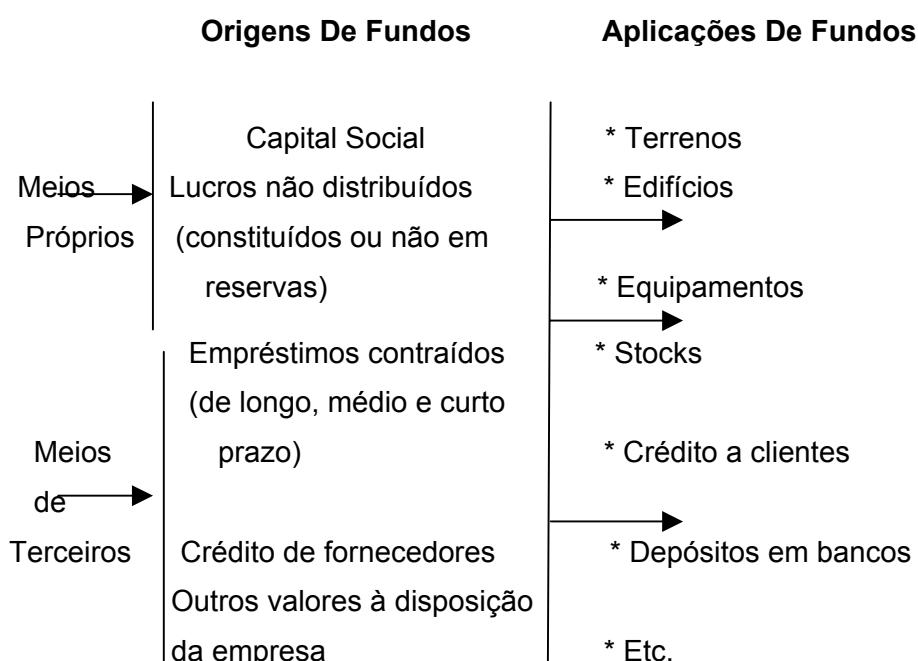
Temas:

1. A estrutura financeira da empresa;
 2. A liquidez;
 3. Os orçamentos de tesouraria e financeiros;
 4. Noções de capital, juros e taxas de juros;
 5. A documentação de e para a tesouraria;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. A ESTRUTURA FINANCEIRA DA EMPRESA

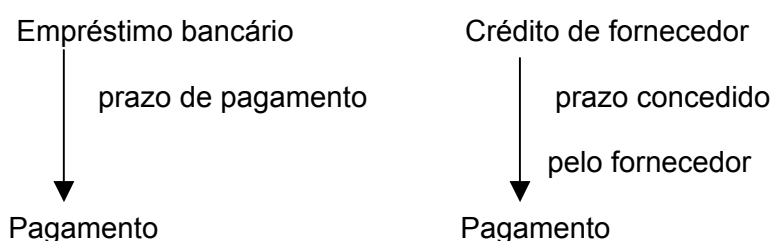
Todas as empresas dispõem de meios financeiros. Alguns desses meios são próprios, os restantes pertencem a terceiros e vão manter-se na empresa durante períodos, mais ou menos longos.

- conjunto de meios postos à disposição da empresa constitui as **Origens de Fundos**, e são utilizados com vista a atingir os objectivos definidos;
- conjunto de bens e direitos adquiridos com a utilização daqueles meios constitui as **Aplicações de Fundos**.



Ao analisarmos as Origens de Fundos que não correspondem a meios próprios da empresa, verificamos que elas se irão tornar exigíveis, isto é, que a empresa terá de as liquidar em prazos mais ou menos curtos.

Com efeito:



Porque sabemos que as Origens de Fundos que não são meios próprios da empresa se vão tornar exigíveis, é possível e conveniente:

- Determinar o montante global das origens de fundos, repartido em meios próprios e meios de terceiros;

- Estabelecer um calendário de exigibilidades, isto é, registar as origens de fundos segundo os prazos em que se irão tornar exigíveis.

Realizando uma análise semelhante às Aplicações de Fundos, também verificamos que elas se irão tornar disponíveis, isto é, irão transformar-se em dinheiro ao longo de vários prazos.

Com efeito:

- **Caixa e Depósitos à Ordem**, geram disponibilidades imediatas;
- **Depósitos a prazo**, geram disponibilidades após o prazo por que foi constituído o depósito;
- **Clientes**, geram disponibilidades após cumprido o prazo concedido pela empresa aos clientes para liquidação das facturas;
- **Stock de produtos fabricados**, gera disponibilidades após cumprido o prazos médio de manutenção dos produtos em armazém até à sua venda e cumprido o prazo concedido pela empresa aos clientes para liquidação das facturas;
- **Stock de matérias-primas**, gera disponibilidades após cumpridos o prazo médio de manutenção das matérias-primas em armazém até ao início da produção; o prazo médio de fabrico até se constituir um stock de produtos fabricados; o prazo médio de manutenção dos produtos em armazém até à sua venda; e, finalmente, o prazo concedido aos clientes para liquidação das facturas.

Também no que respeita às Aplicações de Fundos será possível e conveniente:

- Determinar o montante global das aplicações de fundos;
- Estabelecer o calendário de disponibilizações, registando as aplicações de fundos segundo os prazos ao fim dos quais estas irão tornar-se disponíveis.

Podemos então afirmar que a estrutura da empresa é definida:

- Pelo montante das Origens de Fundos repartido em meios próprios e de terceiros;
- Pela distribuição das Origens de Fundos segundo os prazos de exigibilidade;
- Pelo montante das Aplicações de Fundos e sua distribuição segundo os prazos em que se tornam disponíveis.

Tendo em atenção que, ao longo da vida da empresa, esta terá de liquidar as origens de fundos que se vão tornando exigíveis com as aplicações de fundos que se tornam disponíveis, coloca-se uma questão: Quando é que está equilibrada a estrutura financeira da empresa?

A estrutura financeira da empresa está equilibrada quando a distribuição das origens e das aplicações de fundos permite que, em cada momento, existam os meios financeiros suficientes para liquidar as dívidas que se vão vencendo.

A melhor forma de analisarmos a estrutura financeira da empresa é através do Balanço, pois é exactamente este documento que nos mostra a estrutura financeira num dado momento.

Vamos reduzir a nossa análise às rubricas principais, pois que uma análise directa conta a conta tornar-se-ia difícil e pouco prática.

Da análise das Aplicações de Fundos verificamos que estas se repartem por dois grandes grupos:

- **Capitais Circulantes** ou **Activo Circulante**, cujo montante financeiro engloba as contas que têm um ciclo de disponibilização relativamente rápido, geralmente inferior a um ano – clientes, letras a receber, stocks;

- Valores Imobilizados Líquidos ou Activo Fixo, cujo montante financeiro engloba as contas que têm um ciclo de disponibilização de amplitude superior a um ano – máquinas, equipamentos, edifícios fabris ou comerciais.

Obs: No que concerne ao Activo Fixo, estas aplicações vão-se tornando disponíveis, embora por forma directa e progressiva, através da sua intervenção no ciclo produtivo, pois vão-se integrando nos custos dos produtos através da imputação dos respectivos custos de utilização. De salientar ainda que estes montantes devem ser sempre considerados líquidos das amortizações e provisões constituídas para compensar as depreciações sofridas pela sua utilização ao longo da sua vida ou pela perda de valor por obsolescência.

Da análise das Origens de Fundos, verificamos, igualmente, que também elas se repartem por dois grandes grupos:

- Exigível a Curto Prazo, cujo montante financeiro engloba as contas que se vão tornar exigíveis dentro do prazo de um ano da data do Balanço – saldos de fornecedores, empréstimos de curto prazo, parte dos empréstimos de médio e longo prazos, vencíveis dentro de um ano a contar daquela data;
- Capitais Permanentes, cujo montante financeiro engloba as contas que se vão vencer a mais de um ano da data do Balanço – restante parte dos empréstimos de médio e longo prazos e capitais próprios (capital social, reservas e lucros não distribuídos).

Após isto, vejamos esquematicamente o Balanço:

BALANÇO

(Aplicações de Fundos)	(Origens de Fundos)
Activo	Passivo
Capitais Circulantes	Exigível a Curto Prazo
ou	
Activo Fixo	
Caixa	Letras a pagar
Depósitos à ordem	Fornecedores
Letras a receber	Empréstimos bancários (vencíveis dentro de um ano)
-Provisões p/letras cobrança duvidosa	Impostos a pagar
Clientes	Outros credores (dívidas vencíveis a menos de um ano)
-Provisão p/clientes duvidosos	
Outros devedores	
-Provisão p/devedores duvidosos	
Stocks	
-Provisão p/quebras	
Valores imobilizados líquidos	Capitais Permanentes
ou	
activo fixo	
Máquinas e equipamentos	Empréstimos bancários (vencíveis a mais de um ano)
-Amortizações	Outros credores (dívidas exigíveis a mais de um ano)
Edifícios	Capitais Próprios
Amortizações	Capital social
Terrenos	Reservas
	Lucros transitados

Fundamentando-nos no que foi descrito anteriormente e, também, na análise do Balanço, somos levados a dizer que a estrutura financeira está equilibrada quando o montante dos capitais circulantes for pelo menos igual ao do exigível a curto prazo, pois só deste modo se garante o pontual pagamento de todas as dívidas que se irão vencer dentro do prazo de um ano.

Esta afirmação está correcta na teoria e no que se refere ao passado, porém, relativamente ao futuro, convém não esquecer que a empresa e as entidades com quem se relaciona formam um conjunto dinâmico e nem sempre fixo e previsível. Enquanto que os valores do exigível a curto prazo são certos nos seus montantes e datas de liquidação, os valores dos capitais circulantes não apresentam o mesmo grau de certeza, quer quando aos montantes quer quanto ao momento de disponibilização.

Com efeito é provável que:

- Nem todos os clientes liquidem as suas dívidas pela totalidade e nos prazos devidos;
- Nem todos os stocks de produtos fabricados sejam vendidos pelos prelos previstos e nos prazos estimados;
- A rotação real dos stocks de matérias-primas seja inferior à prevista.

Existe ainda um factor de risco que não pode ser coberto pelas Origens de Fundos a menos de um ano, isto porque, na maioria das empresas o ciclo das origens de fundos (exigibilidade) é mais rápido que o ciclo da aplicação de fundos (disponibilidade).

De facto, quando a empresa adquire matérias-primas a crédito, geram-se imediatamente dois tipos de ciclos:

- ciclo das origens de fundos, entre a compra e a exigibilidade, que decorre num intervalo de tempo máximo até 90 a 120 dias;
- ciclo das aplicações de fundos, entre a compra e a disponibilidade, passando pela produção, stock de produtos acabados e venda, que decorre num intervalo de tempo geralmente maior.

Todos nós ouvimos falar vezes sem conta do fundo de maneo. Afinal o que é o Fundo de Maneio?

O Fundo de Maneio é o montante da diferença entre os valores dos capitais circulantes e do exigível a curto prazo.

Fundo de Maneio = Capitais Circulantes – Exigível a Curto Prazo

ou, por outras palavras e devido à igualdade dos membros do Balanço:

O **Fundo de Maneio** é o montante da diferença entre os valores dos capitais permanentes e dos valores imobilizados líquidos.

2. A LIQUIDEZ

É de todo o interesse transmitirmos algumas noções de liquidez da empresa.

Começemos por dizer que:

A Liquidez é a capacidade da empresa para solver os seus compromissos no curto prazo (até um ano).

A Liquidez da empresa é boa quando a sua estrutura financeira permitir, tendo em atenção as políticas de crédito a clientes, de stocks e de crédito de fornecedores, o pontual pagamento das dívidas que se vencem no curto prazo (menos de um ano).

Em primeira análise, a liquidez de uma empresa avalia-se através do montante do fundo de maneio, devendo este ser controlado de forma cuidadosa, porquanto:

- Se é exíguo, não assegura uma boa liquidez;
- Se é exagerado, diminui a rentabilidade da empresa, pois é financiado pelos capitais permanentes.

Daqui a necessidade de se encontrar um equilíbrio para o fundo de maneio, embora esse equilíbrio dependa de diversos factores como sejam: as políticas de crédito a clientes; as políticas de stocks e as políticas de aprovisionamento, nomeadamente o prazo médio de crédito do fornecedor.

Na continuidade desta análise, alguns comentários nos cabe referir:

- Quando a empresa aumenta o prazo do crédito concedido aos **clientes**:
 - Torna-se maior o período que medeia entre a venda e o recebimento, donde diminui a rotação da conta clientes e portanto dos capitais circulantes;
 - risco aumenta;
- Quando se aumentam as quantidades em stock, em relação aos consumos:
 - A rotação dos stocks torna-se mais lenta provocando a diminuição da rotação dos capitais circulantes;
 - risco aumenta;
- Quando se consegue aumentar o prazo concedido pelos fornecedores:
 - Período que medeia entre a compra e o pagamento aumenta, conseguindo-se portanto um maior montante de financiamento para os capitais circulantes;
 - Risco diminui.

Outros tipos de análise da liquidez podem ser produzidos com maior rigor, dado que a análise baseada no fundo de maneio é limitada e, dado o facto de se fundamentar numa simples diferença, tornar-se numa medida pouco efectiva para comparações entre vários períodos.

A aplicação de rácios parece-nos a mais correcta para avaliar a liquidez. Passemos então a conhecer alguns deles:

Rácio de Liquidez Geral

O rácio de liquidez geral é-nos dado pelo quociente dos capitais circulantes sobre o exigível a curto prazo.

$$\frac{\text{Capitais circulantes}}{\text{Exigível a curto prazo}} = \text{Liquidez geral}$$

Segundo alguns autores este rácio não deve ser inferior a 2, pecando por algum pessimismo, cremos nós. Tem-se verificado que empresas bem geridas apresentam rácios de liquidez geral perfeitamente aceitáveis, entre 1,3 e 1,5.

Seja 1,3, 1,5 ou 2, o certo é que o rácio de liquidez geral nunca deve ser inferior a 1, uma vez que o montante dos capitais circulantes deve ser sempre superior ao montante do exigível a curto prazo.

Rácio de Liquidez Reduzida

O rácio de liquidez reduzida é um rácio complementar da liquidez geral, representado pelo quociente dos capitais circulantes menos os stocks sobre o exigível a curto prazo.

$$\frac{\text{Capitais circulantes} - \text{stocks}}{\text{Exigível a curto prazo}} = \text{Liquidez reduzida}$$

Ou ainda, de outro modo, é o quociente do montante do disponível mais o realizável a curto prazo sobre o montante do exigível a curto prazo.

$$\frac{\text{Disponível} + \text{realizável curto prazo}}{\text{Exigível curto prazo}} = \text{Liquidez reduzida}$$

O rácio de Liquidez Reduzida é também designado por **rácio de tesouraria**.

Este rácio de tesouraria não deve ser inferior a 1,5, embora à semelhança do rácio anterior, se possam considerar satisfatórios rácios de tesouraria entre os 0,9 e 1,1.

A diferença entre o rácio de liquidez geral e o rácio de liquidez reduzida permite dar uma ideia do peso dos stocks sobre a liquidez da empresa.

Uma das grandes questões que se colocam à Administração/Gerência e Direcção Financeira de uma empresa é a de como melhorar a sua liquidez sem recurso a autofinanciamento ou a crédito bancário de médio prazo.

Neste sentido importa agir com oportunidade sobre os seguintes factores:

- Diminuir o prazo médio do crédito concedido aos clientes;
- Aumentar a rotação dos stocks;
- Promover o aumento do prazo médio do crédito de fornecedores.

Para fundamentar uma análise correcta ao peso específico de cada um destes factores sobre a liquidez, convém seguir o seu comportamento de variação, periodicamente, com em outros três rácios:

Rácio do Prazo Médio de Recebimento

$$\frac{\text{Saldo Conta Clientes + Letras Receber}}{\text{Prazo Médio Recebimento} = \times 12 \text{ vendas Anuais}}$$

Rácio do Prazo Médio de Pagamento

$$\frac{\text{Saldo conta fornecedores + letras pagar}}{\text{Prazo médio pagamento} = \times 12 \text{ compras anuais}}$$

Obs: Estes dois rácios são expressos em meses.

Rácio da Rotação dos Stocks

$$\frac{\text{Valor das vendas anuais ao preço de custo} \times 2}{\text{Rotação dos stocks} = \text{Valor do stock médio do ano}}$$

Valor do Stock Médio do Ano

Valor dos stocks	valor dos stocks
Valor do stock no início do ano + no fim do ano	
Médio do ano	= 2

A finalizar este tema diremos que a liquidez da empresa melhora quando:

- Diminui o valor do Prazo Médio de Recebimento;
- Aumenta o valor dos rácios Prazo Médio de Pagamento ou Rotração dos Stocks.

Exercício

O Balanço da Top Vendas, Lda no ano de 1992 apresentava os seguintes valores:

	<u>31/12/92</u>	<u>31/12/91</u>
<u>Activo</u>		
Caixa..... (A)	100	80
Depósitos à ordem.. (B)	1.200	1.000
Clientes..... (C)	1.100	1.000
Letras a receber..... (D)	1.000	800
Stocks..... (E)	2.400	1.600
Máquinas..... (F)	3.300	3.820
Edifícios..... (G)	<u>1.400</u>	<u>1.700</u>
Total do Activo.....	10.500	10.000
<u>Passivo</u>		
Fornecedores..... (H)	1.300	1.000
Letras a pagar..... (I)	700	500
Bancos (curto prazo)... (J)	1.500	1.200
CGD (curto prazo)..... (L)	500	500
CGD (longo prazo)..... (M)	<u>2.500</u>	<u>3.000</u>
Total do Passivo.....	6.500	6.200
<u>Situação Líquida</u>		
Capital social..... (N)	3.000	3.000
Ganhos e perdas..... (O)	<u>1.000</u>	<u>800</u>
Total Situação Líq...	4.000	3.800

Nota: As contas de clientes, stocks, máquinas e edifícios, constantes do activo, apresentam valores líquidos de provisões e amortizações.

Outros registos úteis se seguem para complementar a informação relativa à empresa:

- Vendas:
 - 1992: 12.600 €
 - 1991: 11.520 €
- Compras:
 - 1992: 8.000 €
 - 1991: 6.000 €
- Vendas ao preço de custo:
 - 1992: 10.000 €
 - 1991: 9.300 €
- Valor dos saques da empresa descontados no banco:
 - 31/12/92: 315 €
 - 31/12/91: 600 €
- Valor dos stocks
 - 31/12/90: 1.500 €

Com base nestes elementos calcular os valores dos Capitais Circulantes; Valores Imobilizados Líquidos; Exigível a Curto Prazo; Capitais Permanentes e rácios de Liquidez Geral; Tesouraria; Prazo Médio de Recebimento; Prazo Médio de Pagamento e Rotação dos Stocks nos anos de 1991 e 1992. Faça alguns comentários acerca destes indicadores.

Resolução:

- Cálculo dos Capitais Circulantes:
(A + B + C + D + E)
 - 1992 = 5.800 €
 - 1991 = 4.480 €
- Cálculo dos Valores Imobilizados Líquidos:
(F + G)
 - 1992 = 4.700 €
 - 1991 = 5.520 €
- Cálculo do Exigível a Curto Prazo:
(H + I + J + L)
 - 1992 = 4.000 €
 - 1991 = 3.200 €

- Cálculo dos Capitais Permanentes:
(M + N + O)
 - 1992 = 6.500 €
 - 1991 = 6.800 €
- Cálculo do rácio de Liquidez Geral::
 - 1992 = $5.800 / 4.000 = 1,45$
 - 1991 = $4.480 / 3.200 = 1,4$
- Cálculo do rácio de Tesouraria:
 - 1992 = $(5.800 - 2.400) / 4.000 = 0,85$
 - 1991 = $(4.480 - 1.600) / 3.200 = 0,9$
- Cálculo do Prazo Médio de Recebimento:
 - 1992 = $[(1.100 + 1.000 + 315) / 12.600] \times 12 = 2,3$
 - 1991 = $[(1.000 + 800 + 600) / 11.520] \times 12 = 2,5$
- Cálculo do Prazo Médio de Pagamento:
 - 1992 = $[(1.300 + 700) / 8.000] \times 12 = 3$
 - 1991 = $[(1.000 + 500) / 6.000] \times 12 = 3$
- Rotação dos Stocks:
 - 1992 = $(10.000 \times 2) / (1.600 + 2.400) = 5$
 - 1991 = $(9.300 \times 2) / (1.500 + 1.600) = 6$

Comentários:

- A liquidez geral aumentou de 1,4 em 1991 para 1,45 em 1992, o que é positivo;
- A liquidez reduzida diminuiu de 0,9 em 1991 para 0,85 em 1992, o que é negativo, especialmente por se situar abaixo do valor 1 que seria de equilíbrio;
- As causas destas variações positiva e negativa, da liquidez geral e da liquidez reduzida, devem-se a três factores que são os seguintes:
 - facto da redução de crédito aos clientes ter atingido um resultado favorável;
 - facto de se ter mantido o grau de financiamento concedido pelos fornecedores; e,
 - facto de se ter aumentado o prazo médio de stocks como factor desfavorável, prejudicando a rotação dos capitais circulantes;
- A análise destes indicadores permite ponderar o resultado das acções desenvolvidas e os seus efeitos na liquidez da empresa;
- E possibilita, ainda, chamar a atenção do empresário para novas acções a desencadear, salientando, por exemplo, a importância da rotação dos stocks na liquidez da empresa.

3. OS ORÇAMENTOS DE TESOURARIA E FINANCEIROS

A gestão de tesouraria implica que as variações financeiras previstas e geradas ao longo de um exercício sejam devidamente registadas em mapas próprios, geralmente intitulados de Orçamento de Tesouraria - Anual (Anexo F1) e Orçamento Financeiro - Anual (Anexo F4).

Quem tem a responsabilidade da gestão deve conhecer a todo o momento o saldo financeiro inicial, os pagamentos efectuados e os recebimentos que se prevêem realizar-se em determinado período. Este período pode ser definido como semanal ou mensal, dependendo da fiabilidade e rigor que se pretende. Em nosso entender, deve ser elaborado um Orçamento de Tesouraria - Mensal (Anexo F2), desdobrado em orçamentos semanais actualizados todos os dias. No Orçamento de Tesouraria - Semanal (Anexo F3) diariamente devem ser registados os movimentos reais do dia anterior, sejam pagamentos ou sejam recebimentos efectuados.

Como é lógico e à semelhança do que já referimos anteriormente noutras temáticas abordadas, anualmente é executado um Orçamento Previsional de Tesouraria e, a partir desse Orçamento, desdobram-se os orçamentos mensais e semanais.

Analisando o Anexo F1 – Orçamento Previsional de Tesouraria – Ano de 2003, verificamos o seguinte:

- Que iremos ter descobertos de tesouraria em dois períodos diferentes: Fevereiro a Maio e Agosto a Dezembro;
- Que se pode calcular os montantes de financiamento necessários para cobrir aqueles descobertos de tesouraria e constituir um saldo normal de disponível;
- Que se podem estudar os tipos de financiamento mais adequados à empresa, montantes e prazos.

Como podemos então definir os financiamentos que a empresa necessita? Desenvolvendo um raciocínio simples e objectivo com base nos saldos finais do Orçamento Previsional de Tesouraria, vamos testar este raciocínio através da elaboração de um Orçamento Financeiro, só para o 1º semestre de 2003 (Anexo F4).

Vamos supor que o saldo mínimo aceitável para o Disponível é de 250 € e a taxa de juro de 10,5%.

Neste caso, no decorrer do 1º semestre teríamos de financiar:

Em	Descoberto		Saldo de disponível
Fevereiro	- 500	+250	+ juros do financiamento
-Março	- 1.400	+250	+ juros do financiamento
- Abril	- 350	+250	+ juros do financiamento

Verifica-se assim, pela análise do Orçamento Previsional de Tesouraria, que aquele financiamento poderia ser amortizado parcialmente em Maio (saldo positivo de 650 €) e liquidado totalmente em Junho (saldo positivo de 2.650 €).

Poder-se-á considerar como aceitável um financiamento de 800 € com amortizações de 40% em Maio e 60% em Junho e, ainda, um segundo financiamento de 1.000 € a liquidar totalmente no mês de Junho.

Foi com base neste raciocínio que se elaborou o Orçamento Financeiro – Ano de 2003 (Anexo F4).

Os juros do 1º financiamento, de 800 €, foi calculado da forma que se segue:

- 1ª amortização:
 - $800 \times 40\% = 320 \text{ €}$
 - $320 \times (3/12) \times 0,105 = 8,40 \text{ €}$
- 2ª amortização:
 - $800 \times 60\% = 480 \text{ €}$
 - $480 \times (4/12) \times 0,105 = 16,63 \text{ €}$
- Total das duas amortizações:
 - $8,40 + 16,63 = 25,03 \text{ €}$

Os juros do 2º financiamento, de 1.000 €, foi calculado da forma que se segue:

- Amortização única: 1.000 €
- $1.000 \text{ €} \times (3/12) \times 0,105 = 26,25 \text{ €}$

Observemos que a diferença entre os saldos no fim de Junho no Orçamento Previsional de Tesouraria e o Orçamento Financeiro ($2.650 - 2.598,72 = 51,28 \text{ €}$) corresponde ao montante dos juros pagos ($25,03 + 51,28 = 51,28 \text{ €}$).

Analisando agora o Orçamento Financeiro verificamos que:

- No fim do mês de Fevereiro está cumprida a condição do saldo do Disponível ser pelo menos igual a 250 €;
- Os saldos no fim dos meses de Abril e Maio são desnecessariamente elevados, podendo deste modo amortizar-se mais rapidamente os financiamentos com a consequente redução dos encargos financeiros;
- É possível amortizar em Abril 1.148,72 €, diferença entre o saldo do Orçamento Financeiro e o saldo mínimo aceitável ($1.398,72 - 250 = 1.148,72 \text{ €}$);
- É possível amortizar em Maio mais 680 € porque, descontando ao saldo do Orçamento Financeiro do mês de Maio (2.078,72 €) o saldo mínimo para o disponível (250 €) e a nova amortização para o mês de Abril (1.148,72 €), obtemos este resultado.

Impõe-se então a rectificação do Orçamento Financeiro para o 1º semestre de 2003, com base nos seguintes pressupostos:

- Contrair o primeiro empréstimo no valor de 800 €, a liquidar em 60 dias (Abril);
- Contrair em Março um segundo empréstimo no valor de 1.000 €, com o seguinte esquema de amortização: 30 % a 30 dias (Abril) e 70 % a 60 dias (Maio).

Recalculemos os juros:

- Amortização única: 800 €
 - $800 \times (2/12) \times 0,105 = 13,94 \text{ €}$
- 1ª amortização dos 1.000 €:
 - $1.000 \text{ €} \times 30\% = 300 \text{ €}$
 - $300 \times (1/12) \times 0,105 = 2,61 \text{ €}$
- 2ª amortização dos 1.000 €:
 - $1.000 \text{ €} \times 70\% = 700 \text{ €}$
 - $700 \times (2/12) \times 0,105 = 12,20 \text{ €}$

Daqui resulta um Orçamento Financeiro Rectificado, para o 1º Semestre de 2003, conforme se apresenta no Anexo F5.

Analisando agora este Orçamento Financeiro Rectificado verificamos:

- Que o saldo disponível é sempre superior a 250 €
- Que foi possível reduzir os encargos financeiros em 44% (51,28 € no primeiro Orçamento para 28,75 € no segundo Orçamento);
- Que a empresa se libertou mais rapidamente dos financiamentos contraídos.

4. NOÇÕES DE CAPITAL, JUROS E TAXAS DE JUROS

O **capital** é a quantidade de moeda (meios líquidos) cedida pelo seu proprietário a outrem, por um determinado período de tempo acordado entre as partes.

Período de tempo é cada uma das parcelas decorridas ao longo do tempo global do empréstimo. Este período poderá ser mensal, trimestral, semestral, ou anual se a unidade de tempo for o mês o trimestre, etc.

O **juro** é o rendimento proveniente de um capital cedido ou aplicado num determinado período de tempo ou, por outras palavras, o preço do dinheiro cedido.

O juro será sempre uma função do tempo e do capital e daí resultar a seguinte fórmula:

$$J = F(t, C)$$

Em que:

j = juro

t = tempo

C = capital

Quando o proprietário do capital C cede pelo período de tempo t o seu capital a terceiros, ao fim do tempo t receberá o seu capital C mais o juro produzido. No fundo o juro é o aumento que um capital sofre quando cedido ou aplicado durante um espaço de tempo t. A equação que determina a função juro é então:

$$J_i = C_{im} \times r$$

Em que:

J = juro

i = período

C_{im} = capital no início

r = constante (taxa de juro)

Perante isto, temos que o capital no fim do período será igual a:

$$C_{fin} = C_{in} + J$$

Em que:

C_{fin} = capital no fim do período

A este processo de acréscimo que o capital sofre ao longo do tempo chamamos **capitalização**.

O **desconto** ou **actualização** é um processo inverso da capitalização porquanto, se um determinado capital produz juro num certo período de tempo t e se considerarmos que o juro é o incremento do capital inicialmente investido, então o desconto será o valor desse capital num momento anterior a t .

Resumindo diremos que enquanto a capitalização transforma o capital inicial num capital superior, se a taxa de juro for maior que zero, o desconto transforma o capital num valor inferior.

Para cálculo do capital descontado usamos o que se chama taxa de desconto e, assim, teremos:

$$Di = Cin \times r$$

Em que:

d = desconto

i = período de tempo

Cin = capital no início

R = taxa de desconto

Verifica-se então que o desconto é a redução que um capital sofre quando descontado durante um determinado período de tempo, permitindo-nos dizer que:

$$Cin = Cfin - di$$

Em que:

$Cfin$ = capital no fim do período

Exercício

Um capital de 50.000 € foi aplicado durante três anos, em regime de juro simples, à taxa anual de 5%. Calcule o juro vencido anualmente e o total de juros vencidos.

Resolução:

- $j1 = Co \times i$
- $j1 = 50.000 \times 5\% = 2.500 \text{ €}$
- juro vencido anualmente foi de 2.500 €
- Como o juro sai do processo de capitalização, teremos então que:
 - $2.500 \text{ €} \times 3 = 7.500 \text{ €}$, ou,
 - $Jtotal = \text{Somatório } Co \times i$
 - $Jtotal = 3 \times 50.000 \times 5\% = 7.500 \text{ €}$
 - total de juros vencidos foi de 7.500 €

No cálculo de capitalização em regime de juros compostos utilizam-se as seguintes fórmulas:

Para cálculo do juro:

$$\begin{array}{c} n-1 \\ J_n = C_0 \times (1 + i)^n - C_0 \end{array}$$

Para cálculo do capital acumulado:

$$\begin{array}{c} n \\ C_n = C_0 \times (1 + i)^n \end{array}$$

Exercício

Um capital de 50.000 € foi aplicado durante cinco anos, em regime de juros compostos à taxa anual de 5%. Determine o juro vencido nos dois primeiros anos, o capital acumulado no fim desse período de dois anos e o total de juros vencidos.

Resolução:

- juro vencido no primeiro ano é:
 - $j_1 = C_0 \times i = 50.000 \times 5\% = 2.500 \text{ €}$
- capital acumulado no fim do primeiro ano é:
 - $C_1 = C_0 + j_1 = 50.000 + 2.500 = 52.500 \text{ €}$
- juro vencido no segundo ano:
 - $j_2 = C_1 \times i = 52.500 \times 5\% = 2.625 \text{ €}$
- capital acumulado no fim do segundo ano é:
 - $C_2 = C_1 + j_2 = 52.500 + 2.625 = 55.125 \text{ €}$
- total de juros vencidos no fim dos cinco anos é:
 - $J_{\text{total}} = C_n \times (1 + i)^5 - C_0 = 50.000 \times (1,276 - 1) = 13.800 \text{ €}$

5. A DOCUMENTAÇÃO DE E PARA A TESOURARIA

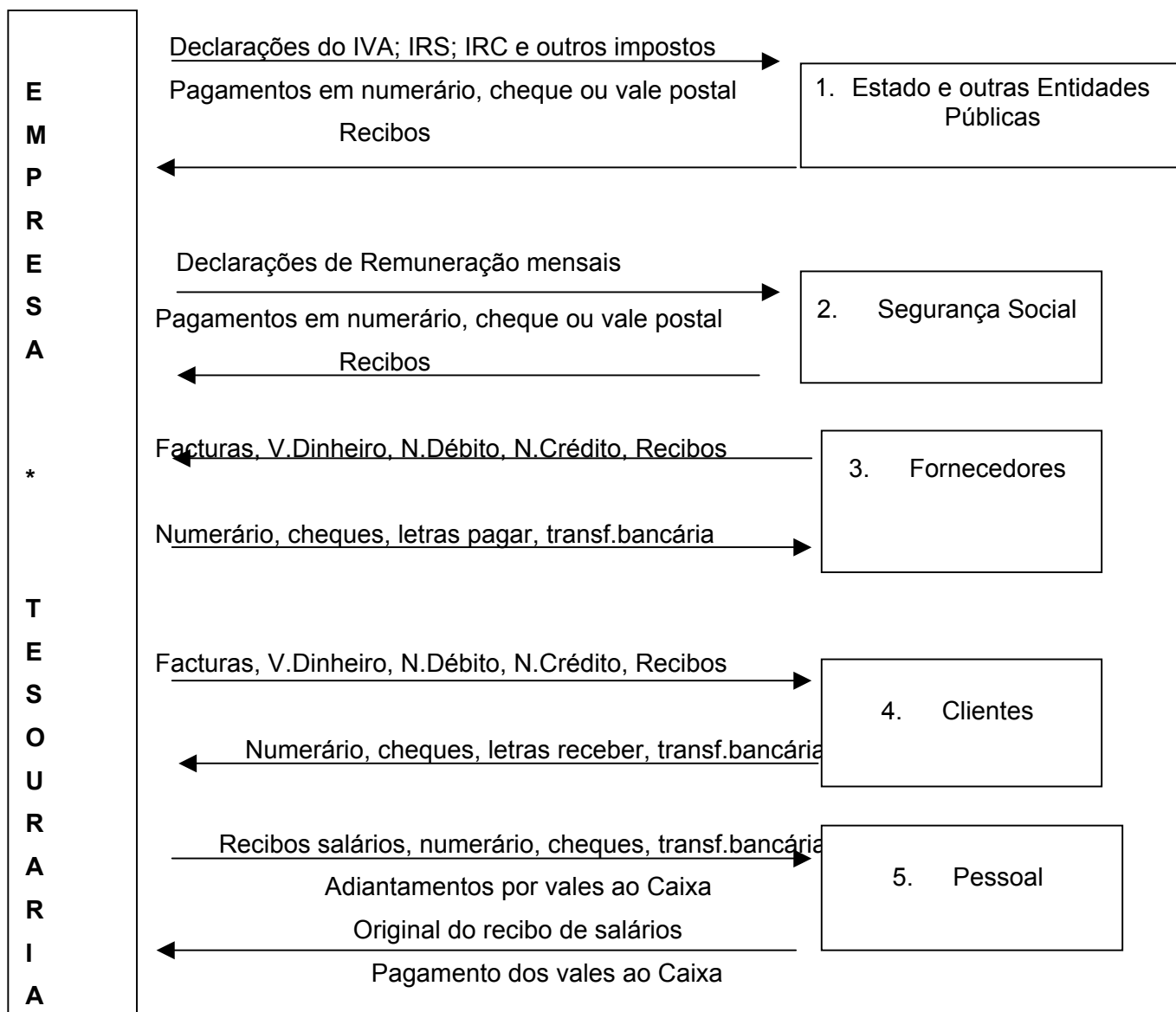
Após transmitirmos, nos pontos anteriores, algumas noções básicas sobre matérias que entendemos relevantes para a gestão de tesouraria cumpre-nos agora falar um pouco sobre a documentação mais utilizada por esta secção da empresa. Começemos, então, por destacar as tarefas mais comuns ao desempenho do pessoal da Tesouraria:

1. Efectuar recebimentos, implica:
 - Conferência dos valores recebidos em numerário, cheques ou transferência bancária, com os valores indicados nos documentos respectivos;
 - Depósitos bancários de cheques e outros meios de pagamento recebidos;
 - Registo e envio de letras a receber, propostas a desconto.
2. Efectuar pagamentos, implica:
 - Liquidar valores em numerário, cheque, transferência bancária ou outros meios de pagamento, aos credores da empresa, em conformidade com os documentos respectivos;
 - Controlar, emitir e registar letras a pagar;
 - Remeter cheques, ou outros meios de pagamento aos credores da empresa.
3. Controlar movimentação dos meios de pagamento, implica:
 - Actualizar o Mapa de Controle dos Saldos Bancários (Anexo F6), sempre que ocorra movimento nas contas bancárias;
 - Actualizar diariamente o Mapa de Caixa (Anexo F7), ou sempre que ocorra movimento no Caixa;
 - Registar em livros apropriados as letras a receber e as letras a pagar;
 - Controlar prazos de vencimentos de letras a receber e letras a pagar, bem como possíveis reformas de umas ou outras.
4. Efectuar o relacionamento com bancos, implica:
 - Conferir o Mapa de Controle de Saldos Bancários com os extractos de contas remetidos pelos bancos;
 - Solicitar junto dos bancos esclarecimentos sobre dúvidas ou correcções por possíveis erros de lançamento;
 - Recolher informações sobre actualização de taxas de juro e eventuais aplicações de tesouraria que mais convenham à empresa.

As tarefas que referimos são, todas elas, geradas e fundamentadas em fluxos de documentação própria, quer produzida no interior da empresa, quer produzida do e para o exterior da empresa.

Embora alguns destes documentos sejam já nossos conhecidos, nunca é demais tornarmos a referi-los.

Vejamos no seguinte esquema os fluxos dos documentos que dão origem aos recebimentos e pagamentos por parte da Tesouraria:



Da análise deste esquema podemos concluir que a Tesouraria, no essencial, realiza:

- **Recebimentos** de vendas a dinheiro, facturas, vales ao Caixa (Anexo F8), notas de débito e letras a receber (Anexo F9), documentos estes elaborados pela empresa aos seus clientes ou pessoal. Os meios de pagamento utilizados por estes e remetidos à Tesouraria são geralmente: numerário, cheques, transferência bancária ou letras, sobre os quais, após confirmação de bom pagamento, são passados os respectivos recibos;

- **Pagamentos** de IVA, IRS, IRC e outros impostos ao Estado, taxa social única à Segurança Social, vendas a dinheiro, facturas, notas de débito, letras a pagar, vales ao Caixa e salários Anexo F12), documentos estes passados pelos fornecedores ou solicitados pelo pessoal à empresa. Os meios de pagamento utilizados pela Tesouraria são: numerário, cheque (Anexo F10), transferência bancária (Anexo F11) ou letras, sobre os quais, após confirmação de bom pagamento, são passados os respectivos recibos, posteriormente remetidos à Tesouraria.

Resumo

- Transmitir conhecimentos básicos sobre a estrutura financeira da empresa;
- Transmitir noções de fundo de maneio, liquidez geral e liquidez reduzida;
- Dar a conhecer as fórmulas de cálculo dos rácios de liquidez, de tesouraria e outros, com vista à realização da análise de liquidez da empresa;
- Dar a conhecer e ensinar a trabalhar com Orçamento de Tesouraria e Orçamento Financeiro;
- Apresentar e ensinar a trabalhar formulário de cálculo de juros;
- Apresentar em anexos, para conhecimento dos formandos, os documentos geralmente utilizados pela Tesouraria.

Questões e Exercícios

1. Como se definem origens e aplicações de fundos e como são constituídas na prática?
2. Quando se pode afirmar que a estrutura financeira de uma empresa está equilibrada? Caracterize os dois grandes grupos de contas em que se podem subdividir as origens e as aplicações de fundos.
3. **Como definir fundo de maneo, liquidez geral e quais as fórmulas de cálculo de cada uma delas e a da liquidez reduzida?**
4. Sabendo-se que o Balanço da Top Vendas, Lda apresentava no seu balanço do 1º. semestre de 2002 a informação que se segue, calcule a liquidez geral e o prazo médio de recebimento em 30 de Junho desse ano. Comente ainda a relação entre o prazo médio de recebimento e o prazo médio de pagamento, sabendo que este se situa nos 2,3 meses.
 - Saldo conta clientes: 100.000 €
 - Capitais circulantes: 120.000 €
 - Letras a receber: 20.000 €
 - Exigível curto prazo: 98.000 €
 - Vendas semestrais: 650.000 €
5. O Orçamento de Tesouraria da Top Vendas, Lda apresentava em Julho de 2002, os seguintes saldos:
 - Agosto: - 2.500 €
 - Setembro: 590 €
 - Outubro: 1.470 €
 - Novembro: 1.150 €
 - Dezembro: 1.510 €

Por determinação superior entendeu-se que os saldos mensais de tesouraria não devem ser inferiores a 500 €. Escolha o tipo de financiamento adequado sabendo que o juro a pagar é de 11% ao ano, e pago antecipadamente.

6. Calcular o juro pago (taxa a 9,5%/ano) sobre um empréstimo contraído a 4 anos, no valor global de 30.000 € e a liquidar no final do período.
7. Quais são as principais tarefas realizadas na Tesouraria e quais os principais documentos que se movimentam nesta secção?

Resoluções

1.

- As origens de fundos são o conjunto dos meios postos à disposição da empresa, os quais são utilizados com vista a atingir os objectivos definidos;
- As origens de fundos são constituídas pelo capital social, pelos lucros não distribuídos, pelos empréstimos contraídos, pelo crédito dos fornecedores e outros valores postos à disposição da empresa;
- As aplicações de fundos são o conjunto de bens adquiridos com a utilização das origens de fundos;
- As aplicações de fundos são constituídas pelos terrenos, pelos edifícios, pelos equipamentos, pelos stocks, pelo crédito a clientes, pelos depósitos bancários, etc.

2.

- Diz-se que a estrutura financeira de uma empresa está equilibrada quando, a distribuição das origens e das aplicações de fundos, permitem que existam os meios financeiros suficientes para liquidar as dívidas que se vão vencendo em cada momento;
- Os dois grupos em que se dividem as origens de fundos, são:
- Exigível a curto prazo, que engloba as contas que no prazo de um ano se vão tornar exigíveis – saldos de fornecedores e empréstimos de curto prazo, por exemplo;
- Capitais permanentes, que engloba as contas que se vão vencer a mais de um ano – empréstimos de médio/longo prazo e capitais próprios;
- Os dois grupos em que se dividem as aplicações de fundos, são:
- Capitais circulantes ou activo circulante, que engloba as contas com um ciclo rápido de disponibilização, inferior a um ano – clientes, letras a receber, stocks;
- Valores imobilizados líquidos ou activo fixo, que engloba as contas com ciclo de disponibilização superior a um ano – máquinas, equipamentos, edifícios, etc.

3.

- Fundo de manio, é o resultado da diferença entre os valores dos capitais circulantes e do exigível a curto prazo;
- A fórmula de cálculo é a seguinte:
 - $\text{Fundo manio} = \text{Capitais circulantes} - \text{Exigível curto prazo}$;
- Liquidez geral, é a capacidade que a empresa demonstra para solver os seus compromissos no curto prazo, ou seja, a menos de um ano;
- A fórmula de cálculo é a seguinte:
 - $\text{Liquidez geral} = \text{Capitais circulantes} / \text{Exigível curto prazo}$;
- A fórmula de cálculo da Liquidez reduzida é a seguinte:
 - $\text{Liquidez reduzida} = (\text{Capitais circulantes} - \text{Stocks}) / \text{exigível curto prazo}$

4. Cálculo da liquidez geral:

- Liquidez geral = $120.000 / 98.000 = 1,22$
- Cálculo do prazo médio de recebimento:
 - Prazo médio recebimento = $[(100.000 + 20.000) / 650.000] \times 6 = 1,10$
- prazo médio de recebimento (1,10 meses) é melhor que o prazo médio de pagamento (2,3 meses), isto é, a empresa está a negociar bem os dois prazos de recebimento e pagamento.

5.

Como o saldo de tesouraria não pode ser inferior a 500 € teremos hipóteses de amortizar pelo menos, em :

- Outubro: $1.470 - 500 = 970 \text{ €}$
- Novembro: $1.150 - 500 = 650 \text{ €}$
- Dezembro: $1.510 - 500 = 1.010 \text{ €}$

Sendo o juro de 11% poder-se-á contrair, por exemplo, um empréstimo de 3.250 € mantendo o saldo de Agosto acima dos 500 €. Como este saldo transita para os meses seguintes as amortizações poderão ocorrer em:

- Outubro: $40\% \times 3.250 = 1.300 \text{ €}$
- Novembro: $20\% \times 3.250 = 650 \text{ €}$
- Dezembro $40\% \times 3.250 = 1.300 \text{ €}$

O juro a pagar é de:

- 1ª amortização = $1.300 \times (3/12) \times 0,11 = 35,75 \text{ €}$
- 2ª amortização = $650 \times (4/12) \times 0,11 = 23,81$
- 3ª amortização = $1.300 \times (5/12) \times 0,11 = 59,89 \text{ €}$
- Total de juros a pagar
- $35,75 + 23,81 + 59,89 = 119,45 \text{ €}$

Com este financiamento os saldos passariam então a ser de:

- Agosto: $3.250 - 2.500 - 119,45 = 630,55 \text{ €}$
- Setembro: $630,55 + 590 = 1.220,55 \text{ €}$
- Outubro : $1.220,55 + 970 - 1.300 = 890,55 \text{ €}$
- Novembro: $890,55 + 1.150 - 650 = 1.390,55 \text{ €}$
- Dezembro: $1.390,55 + 1.510 - 1.300 = 1.600,55 \text{ €}$

Face aos saldos apurados após o ensaio deste empréstimo verifica-se que, mesmo mantendo os saldos mensais com mínimos de 500 €, as amortizações poderiam ter acontecido entre os meses de Outubro e Novembro, razão esta que permitiria menos encargos para a empresa e uma amortização do empréstimo mais rápida.

6.

A fórmula de cálculo do juros a liquidar é a seguinte:

4 anos

$$J_{\text{total}} = C_n \times (1 + i) - C_0$$

$$\text{Juro} = 30.000 \times (1,438 - 1) = 13.140 \text{ €}$$

7.

- As principais tarefas são:
 - Recebimentos;
 - Pagamentos;
 - Controle da movimentação dos meios de pagamento;
 - Contactos com bancos.
- Os principais documentos com que a Tesouraria trabalha são:
 - Numerário;
 - Cheques;
 - Letras e livranças;
 - Livros de registo de letras a receber e letras a pagar;
 - Vales ao Caixa;
 - Transferências bancárias;
 - Facturas;
 - Notas de débito;
 - Notas de crédito;
 - Recibos;
 - Recibos de salários;
 - Extractos bancários;
 - Etc.

VII. GESTÃO DE STOCKS

APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA

Objectivos :

- Produzir informação sobre tipos de stocks e armazéns onde os acondicionar;
- Conhecer os fluxos de movimentação dos produtos na entrada e na saída dos stocks armazenados;
- Saber recepcionar os diversos materiais;
- Saber acondicionar e movimentar os produtos em armazém e proceder à sua contagem física;
- Saber executar a tarefa administrativa de registo da movimentação dos produtos em stock e utilizar os documentos de apoio.

Temas:

1. Stocks;
 2. Organização física dos stocks;
 3. Organização administrativa dos stocks;
 4. Inventário físico;
 5. Rácios e conceitos relacionados com stocks;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. STOCKS

Já anteriormente falámos sobre esta matéria, quando abordámos a temática da Gestão de Compras e Fornecedores. Correndo o risco de nos repetirmos, tentaremos transmitir uma visão mais prática daquilo que é, para nós, a gestão de Stocks.

Os stocks são, como vimos, o conjunto de materiais consumíveis, mercadorias ou produtos, armazenados em local próprio, aguardando utilização próxima para fornecimento aos seus utilizadores.

Quando classificados e valorizados os stocks designam-se também por **existências**.

Por princípio, numa empresa industrial, os materiais são dividem-se em dois tipos distintos:

- **Materiais de input**, ou recursos materiais, necessários ao processo de fabrico, subdivididos em:
 - **Consumíveis**: matérias-primas, embalagens, matérias subsidiárias, etc, as quais são objecto de processamento interno;
 - **Materiais de utilização permanente**: máquinas, viaturas, computadores, secretárias, estantes, etc, os quais constituem o imobilizado da empresa;
 - **Materiais de output**, ou produtos acabados, que se destinam a satisfazer as necessidades do mercado.

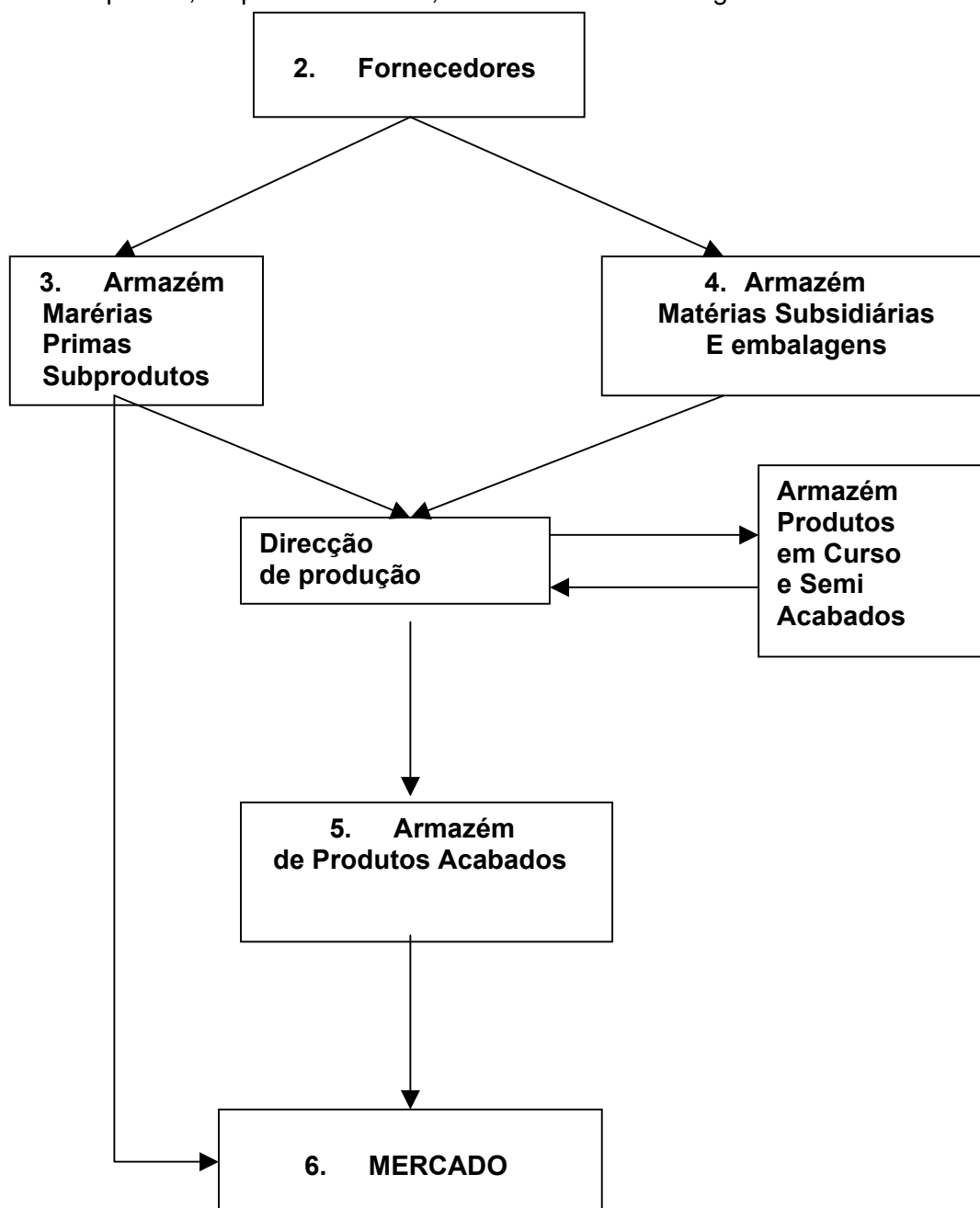
Para além desta divisão dos materiais os stocks propriamente ditos, classificam-se conforme segue:

- **Matérias-primas** – são os materiais utilizados no fabrico dos produtos acabados;
- **Produtos em curso** – são os produtos que se encontram em fase de fabrico;
- **Semiacabados** – são os produtos que já foram objecto de transformação e aguardam a sua finalização em produto acabado;
- **Subprodutos** – são os produtos não incorporados no produto acabado, ou sobras de materiais resultantes do processo de fabrico. Estes subprodutos são vendidos como refugo, a preços baixos;
- **Matérias subsidiárias** – são os produtos necessários ao processo de fabrico sem serem incorporados no produto final;
- **Embalagens** – são os materiais necessários ao acondicionamento e transporte dos produtos acabados;
- **Produtos acabados** – são os produtos destinados à venda.

Dado o tipo de materiais e produtos a armazenar, habitualmente as empresas industriais utilizam pelo menos três a quatro tipos diferentes de armazéns:

- Armazém de matérias-primas e subprodutos;
- Armazém de produtos em curso e semi-acabados;
- Armazém de matérias subsidiárias e embalagens; e
- Armazém de produtos acabados.

Os fluxos dos materiais podem, esquematicamente, definir-se conforme segue:



É claro que este tipo de divisão dos armazéns depende essencialmente do tamanho e actividade da empresa, podendo acontecer que pequenas e médias empresas utilizem só dois tipos de armazéns, misturando no primeiro as matérias-primas, matérias subsidiárias e embalagens, e, no segundo, os produtos em curso, produtos semi acabados, subprodutos e produtos acabados, por exemplo; e, as grandes empresas, constituírem um armazém próprio por cada classificação de produtos a armazenar, dado até o maior volume das existências que incorporam cada stock.

Na generalidade dos casos, o/ou os armazéns que acondicionam as matérias-primas, as matérias subsidiárias e as embalagens, estão integrados organicamente na Direcção ou Departamento de Aprovisionamentos conforme estiver estruturada a empresa; o/ou os armazéns de subprodutos e semiacabados estão integrados na Direcção de Produção; e o/ou os armazéns de produtos acabados e subprodutos, estão integrados na Direcção Comercial.

Sob o ponto de vista da gestão administrativa dos stocks ela é comum a qualquer dos armazéns que temos vindo a falar e reproduziremos no ponto seguinte, sem esquecer que, pelo facto de qualquer tipo de stock representar um custo para a empresa, por vezes elevado, o responsável directo por esse stock (chefe do armazém) dever estar permanentemente atento aos volumes de stockagem dos produtos e informar o seu superior hierárquico de eventuais desvios que ocorram face às previsões, seja por motivo de carência, seja por motivo de exagero das quantidades armazenadas.

O custo de posse de um stock (custo de armazenagem, seguro, obsolescência e deterioração e capital imobilizado), o custo de rotura de um stock (por não satisfação das requisições internas da empresa e não satisfação das encomendas dos clientes) e os prazos de entrega que lhe estão sempre associados, são três factores a ponderar permanentemente pois determinam de forma decisiva os quantitativos dos produtos a encomendar ou a produzir.

2. ORGANIZAÇÃO FÍSICA DOS STOCKS

No âmbito das competências que lhe são conferidas, compete ao pessoal do armazém (qualquer armazém), o seguinte:

- Recepcionar as matérias-primas, os materiais ou os produtos acabados a armazenar, numa óptica quantitativa e qualitativa;
- Armazenar e conservar estes materiais em boas condições, mantendo o controle sobre as existências ao seu cuidado;
- Expedir as matérias-primas, os materiais ou os produtos acabados, respeitando as referências, as quantidades e os tipos de produtos solicitados;
- Registrar diariamente, em mapas adequados (Anexo G1), os movimentos de entrada e saída dos materiais ou produtos sempre que tal ocorra.

Este tipo de tarefas deve ser desenvolvido dentro do princípio básico de minimização dos custos e no tempo oportuno.

Pela sua importância fundamental em toda a actividade da empresa, nomeadamente no processo de fabrico, detenhamo-nos um pouco sobre a questão da recepção das matérias-primas, dos materiais e dos produtos.

Ao recepcionista compete assegurar a conformidade das remessas dos materiais dos fornecedores com os requisitos das respectivas encomendas.

Este órgão de recepção dos materiais deverá dispor de espaço próprio adequado à sua actividade, diferenciado dos armazéns, e com área suficiente para separar eventuais rejeições dos produtos até à sua devolução definitiva.

Saliente-se duas questões directamente relacionadas com esta função:

- Em primeiro lugar não esqueçamos que o prazo de recepção deverá, dentro das possibilidades, decorrer de modo expedito, pois que é parte integrante do prazo de aprovisionamento (prazo interno), o qual determina os parâmetros da gestão económica dos stocks;
- Em segundo lugar o desempenho desta função de recepção dos materiais e produtos requiere competências técnicas e, por conseguinte, recursos humanos habilitados ao seu desempenho.

Como vimos, portanto, todo o processo de recepção engloba uma componente técnico/científica no que concerne à verificação das características técnicas dos materiais, podendo envolver a realização de testes e ensaios a nível do departamento do Controlo de Qualidade.

De tudo isto se pode inferir que este processo de recepção se subdivide em dois tipos distintos de intervenção:

- A recepção quantitativa; e
- A recepção qualitativa.

- O processo de **recepção quantitativa** é desencadeado com a chegada das matérias-primas, materiais ou produtos e compreende:
 - A identificação e análise visual dos materiais;
 - A observação do acondicionamento das embalagens e do seu estado de preservação;
 - A verificação da rotulagem para aquilatar da conformidade com a Lei ou Regulamentação aplicável;
 - A determinação das quantidades por referências de produtos fornecidos;
 - A verificação das datas limite para produtos sujeitos a prazos de validade ou a verificação de garantias especiais;
 - A verificação de possíveis constrangimentos aduaneiros, no caso de importação dos materiais;
 - A verificação de eventuais faltas, excessos ou trocas de materiais;
 - A conferência da guia de remessa que acompanha o produto com a respectiva nota de encomenda.

A finalizar este processo, duas situações se podem colocar:

1. produto é rejeitado e então deve ser elaborada uma guia de devolução com informação ao Departamento de Compras;
2. produto é provisoriamente aceite e segue para a fase seguinte, isto é, entra no processo de recepção qualitativa.

O processo de **recepção qualitativa** surge no seguimento do anterior, geralmente realizado pelo Controle de Qualidade, tendo por objectivo verificar se os materiais recepcionados estão em conformidade com as especificações técnicas requeridas nas notas de encomenda e a legislação em vigor.

Esta verificação técnica pode passar por testes, ensaios, análises químicas, dimensões, estudo dos certificados de qualidade e conformidade, etc.

Também a finalizar este processo duas situações se podem colocar:

1. Se por invocação de razões técnicas o produto não é aceite, então há que proceder à elaboração de uma nota de devolução e à sua rápida devolução ao fornecedor;
2. Se o produto é considerado, no âmbito do processo de recepção, conforme os requisitos exigidos, este processo encerra definitivamente e os referidos materiais dão entrada no armazém respectivo.

Para além dos critérios puramente técnicos, devemos ter em conta que existem critérios gerais de análise e selecção dos materiais a observar, e que são de dois tipos :

CrITÉRIOS de aceitação, que indicam a conveniência de se proceder à introdução do material em stock porque:

- São materiais de utilização geral, de difícil aquisição no mercado e com prazos de aprovisionamento longos; ou,
- São materiais de utilização restrita ou fabricados especialmente para o stock, pouco usuais no mercado, e com prazos de aprovisionamento ou ciclos de produção longos e incompatíveis com os prazos de utilização.

Critérios de rejeição, que indicam a inconveniência de se colocar um determinado material em stock caso se verifique o seguinte:

- São materiais de elevado valor e de reduzido consumo, mesmo que os prazos de aprovisionamento sejam incompatíveis com os programas de fabrico; ou,
- São materiais de utilização específica, de consumo esporádico, sendo os prazos de aprovisionamento compatíveis com os prazos de utilização previstos.

Nas empresas industriais, em especial, a função recepção apresenta diferentes modelos organizacionais:

- **Órgão centralizado**, dispondo de espaço próprio e independente do armazém;
- **Órgão repartido**, quando existem diferentes armazéns, cada um deles com o seu próprio rececionista;
- **Órgão descentralizado**, quando a função recepção é atribuída ao pessoal do armazém ou outro, com conhecimentos mínimos e competência para o efeito.

Como nota final a esta matéria diremos que nenhum material pode der entrada em armazém sem previamente ter sido objecto de aceitação.

Posto tudo isto, à empresa compete criar as melhores condições para, de forma eficiente, o pessoal do armazém realizar:

- uma recepção rápida e eficaz das matérias-primas ou produtos;
- acondicionamento das matérias-primas e produtos de forma rápida, segura e coerente, isto é, o mesmo tipo de produtos “arrumados” criteriosamente em lugar que seja identificável com facilidade;
- proceder à saída rápida dos produtos armazenados, reduzindo ao mínimo exigível a burocracia, os movimentos dentro dos armazéns e a contagem acertada;
- todo o tipo de tarefas dentro de condições de segurança pessoal e dos bens, evitando acidentes e quebras de produtos.

Relembremos agora os factores que condicionam a responsabilidade da função armazenagem e que são:

- A rotatividade dos materiais e dos produtos;
- A ordem de entrada e saída;
- volume e o peso dos produtos;

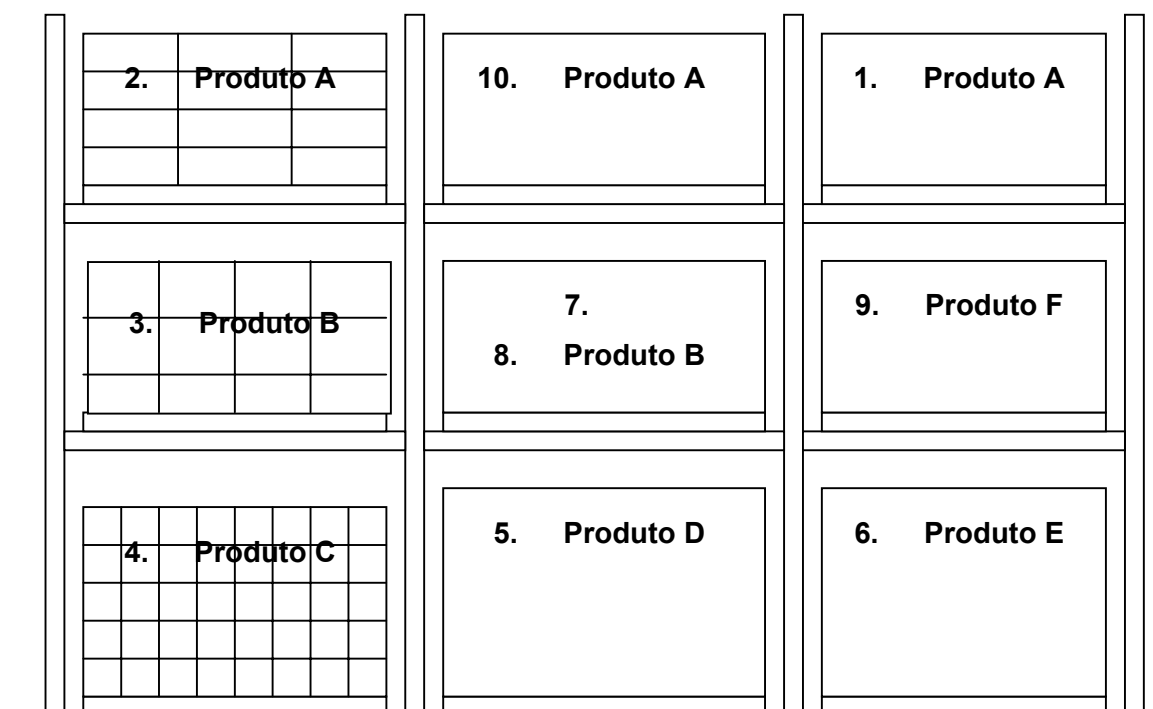
- valor das existências;
- A embalagem e o melhor modo de acondicionamento;
- grau de fragilidade ou robustez das embalagens;
- A perecibilidade das matérias-primas, materiais ou produtos armazenados.

Qualquer trabalhador integrado no grupo de trabalho do armazém, deve ter sempre presente estes factores que referimos anteriormente, sob pena de, não cumprindo as ordens do seu chefe directo, poder estar a prejudicar a empresa, por simples ignorância ou incompetência. À semelhança de outras tarefas, também esta requiere que lhe seja assegurada formação específica nesta área.

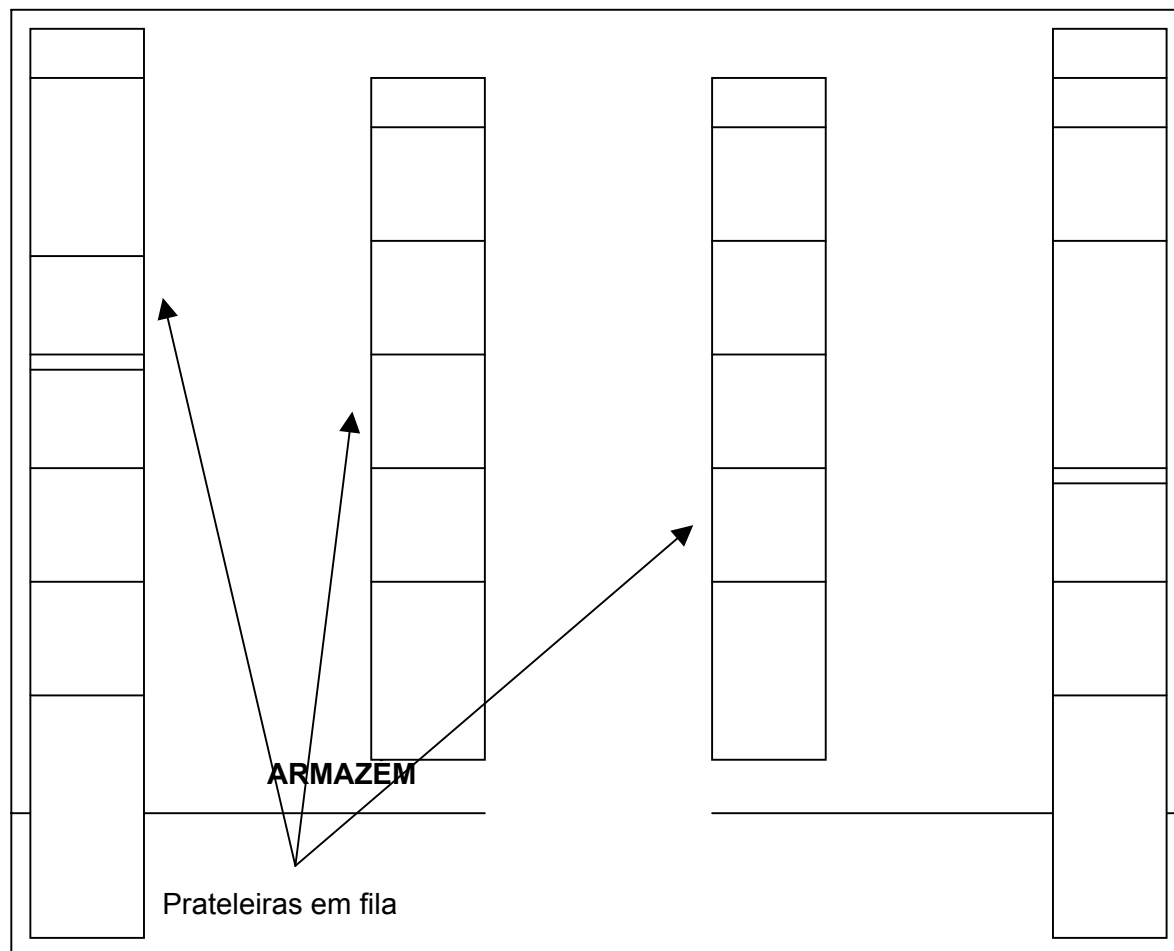
O chefe do armazém e os seus colaboradores devem saber sempre onde se encontra armazenado o produto X ou o produto Y, memorizar a embalagem respectiva e as quantidades em stock (por aproximação, pelo menos).

Vejamos um simples e possível esquema de acondicionamento, dos produtos no interior do armazém, entre outros:

Arrumação na vertical:



Arrumação na horizontal:



Este esquema de colocação das prateleiras é meramente indicativo, dependendo a sua disposição do espaço disponível e do tipo de produtos a armazenar. Convém não esquecer que, utilizando-se acondicionamento dos produtos na vertical, é necessário um espaço de manobra para movimentação segura do monta-cargas.

As alturas das prateleiras dependem, como não pode deixar de ser, do alcance, em altura, da torre de elevação do próprio monta-cargas.

Os corredores de movimentação e a abertura e fecho de portas quer dentro quer fora dos armazéns, devem ser devidamente sinalizados por forma a evitar acidentes desnecessários.

A própria estiva das paletes terá de ser realizada tendo em conta o peso que irá incidir sobre as caixas de transporte acondicionadas nas filas de baixo, na medida em que um peso demasiado elevado pode deteriorar por compressão os produtos aí colocados.

No que respeita à sua arrumação no interior dos armazéns, convém colocar os produtos com maior fluxo de movimentação nos locais de mais fácil acesso, preferivelmente junto às portas de entrada. Em contrapartida, os subprodutos, os produtos obsoletos e os que foram objecto de deterioração devem

ser acondicionados em locais de mais difícil acesso pois que, a sua movimentação é ocasional e ocorre uma ou duas vezes durante um ano.

Não esquecer a importância de colocar em local bem visível a identificação de “*Produtos obsoletos ou deteriorados*”, preferencialmente colando etiquetas nas paletes onde estão acondicionados, por forma a que, no caso de acontecer uma inspecção fiscal não haver dúvidas quanto à sua origem e ao seu destino.

O sistema a utilizar na movimentação das matérias-primas, materiais e produtos acabados mais aconselhado é o sistema FIFO, isto é, aquele que determina que o primeiro produto a entrar será o primeiro produto a sair do armazém.

Este sistema permite:

- Que sejam respeitados com maior segurança os prazos de validade dos produtos perecíveis, caso existam e, em especial, se forem prazos curtos (exemplo: um/dois meses, como no caso do leite e seus derivados);
- Que os produtos tenham um período de vida útil maior e demorem mais tempo até se tornarem obsoletos (como no caso dos consumíveis para informática, cujo mercado se altera com ligeira rapidez, por exemplo);
- Que os produtos demorem mais tempo a serem classificados de monos por alteração do gosto preferencial dos consumidores (exemplo: produtos de moda e pronto a vestir);
- Que dadas as condições de acondicionamento haja menor possibilidade de deterioração e quebra das embalagens (exemplo: as embalagens de cartão canelado dos produtos congelados absorvem a humidade ambiente e deterioram-se facilmente por força do peso que é exercido sobre as filas inferiores);
- Etc.

Independentemente das quebras ocasionais, as existências em armazém devem ser sujeitas a uma auditoria interna ou externa, pelo menos semestral, para contagem física dos produtos e selecção daqueles que sofreram obsolescência ou deterioração. Se alguns destes produtos tiverem ainda a possibilidade de serem vendidos a baixo preço, outros, por vezes, terão simplesmente de ser destruídos e, neste último caso, implica separá-los e avisar antecipadamente a Repartição de Finanças da área da empresa sobre o destino que lhes está reservado. Esta Repartição de Finanças poderá ou não prescindir da sua vistoria e disso dará conhecimento à empresa. A partir daqui estaremos em condições de proceder à destruição destes produtos, remetendo-os para as zonas de descarga apropriadas, aconselhadas pelos serviços municipais da zona.

A expedição dos produtos exige dos empregados do armazém e dos operadores de máquinas (empilhadores) o cumprimento de regras e ordens com vista a, no mais curto espaço de tempo possível, prepararem e remeterem o pedido de carga ao seu destinatário, seja ele uma secção interna da empresa, seja um cliente externo. Este tipo de trabalho exige cuidados especiais, pois é exactamente na realização destas tarefas que ocorrem, com frequência, quebras desnecessárias e de maior valor. Há que estivar bem o produto no interior dos camiões para que as paletes não oscilem com o andamento e solavancos da caixa de carga durante o percurso, sabendo-se que, à partida, do outro lado, estará um cliente atento e vigilante ao recebimento da sua encomenda.

Aos trabalhadores integrados na equipa de trabalho do armazém, exige-se-lhes que:

- Cumpram obrigatoriamente as regras de trabalho definidas (quer no que respeita à movimentação dos produtos, quer no que respeita às questões de segurança) e em conformidade com as ordens do seu superior hierárquico;
- Conheçam os produtos, o tipo de embalagens utilizado por cada um deles e o tipo de paletização dos mesmos;
- Saibam localizar, na área interior do armazém, qualquer produto que se pretenda;
- Memorizem, sempre que possível, os códigos internos dos produtos a movimentar;
- Saibam realizar a conferência das matérias-primas, materiais e produtos a receber, bem como a leitura das respectivas guias de remessa ou facturas;
- Saibam fazer a leitura das encomendas a satisfazer e preencher a documentação necessária à saída dos produtos do armazém;
- Que saibam utilizar o cálculo matemático relativo às operações mais simples de soma, diferença, multiplicação e divisão;
- Que sejam expeditos e cumpram as normas de segurança legalmente definidas ou outras entendidas por conveniente pela empresa.

3. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DOS STOCKS

Todo e qualquer movimento das existências em stock deve ser objecto de registo em documentos apropriados e no Mapa Diário de Movimentação de Stocks, quer para efeitos de registo histórico, quer para efeitos de controle efectivo das existências em armazém.

Para que tal tarefa ocorra com eficácia, cada produto terá de ser referenciado em ficha individual (Anexo G2), de acordo com os seguintes parâmetros:

- Código interno;
- Designação do produto;
- Prazo de validade (se for caso disso);
- Especificações técnicas;
- Preço de custo;
- Tipo de embalagem individual;
- Tipo de embalagem de transporte;
- Código de barras.

No fundo estamos a falar da **nomenclatura** de cada um dos produtos, ou seja, dos elementos de identificação de cada um deles.

A nomenclatura compreende a designação e codificação dos produtos, sendo que:

- A **designação**, é o nome pelo qual é conhecido um produto;
- A **codificação**, a representação simbólica que identifica o mesmo produto.

Quanto à codificação, existem quatro sistemas a saber:

- **Codificação numérica**, que utiliza somente algarismos árabes;
- **Codificação alfabética**, que utiliza somente letras latinas;
- **Codificação alfa-numérica**, que utiliza algarismos árabes e letras latinas;
- **Codificação de barras**, que utiliza conjuntos normalizados de traços verticais paralelos.

Quanto às especificações técnicas, diremos que é um conjunto de requisitos que definem a qualidade de um material ou produto e lhe conferem aptidões de utilidade específicas.

Uma vez referenciados todas as matérias-primas, materiais e produtos acabados, torna-se relativamente fácil proceder ao controle e registo dos movimentos de entrada e saída das existências em armazém, sendo que:

As **entradas** são acompanhadas de:

- Vendas a dinheiro dos fornecedores;
- Guias de remessa;
- Guias de transporte;
- Notas de devolução dos clientes;
- Folha de fabrico de produtos acabados (Anexo G4);

As **saídas** são acompanhadas de:

- Vendas a dinheiro a clientes;
- Guias de remessa;
- Guias de transporte;
- Notas de devolução a fornecedores;
- Requisições internas.

Antecipadamente à oficialização das entradas e saídas deve ser realizada, repetimos, uma conferência quantitativa e qualitativa aos produtos. Desta forma evitam-se surpresas aquando do seu acondicionamento em armazém ou entrega aos clientes, por vezes desagradáveis e de custo elevado.

O controle das existências num armazém é tarefa de grande responsabilidade, dado o volume e o valor associado às mesmas.

Existem duas formas complementares de executar este controle:

- Controle quantitativo dos stocks;
- Controle administrativo das existências.

No que respeita ao primeiro já abordámos o tema no ponto Organização física dos stocks e, no que respeita ao segundo continuamos a desenvolver o tema neste ponto.

Os registos no Mapa Diário de Movimentação de Stocks é realizado com base nos duplicados dos documentos acima referidos, duplicados estes que ficarão arquivados no armazém respectivo. Após o encerramento do registo diário deve ser dada cópia deste Mapa à Direcção Comercial, no caso do armazém de produtos acabados e, ao Departamento de Aprovisionamentos, no caso do armazém de matérias-primas ou materiais diversos.

A contagem física dos stocks, em qualquer momento, deve ser igual às quantidades registadas no Mapa por cada referência de produto. O chefe do armazém deve, ele próprio, confirmar fisicamente as quantidades de produtos em stock, periodicamente e por amostragem, não podendo esquecer que o primeiro responsável pelas existências é ele.

Relembremos alguns dos conceitos abordados anteriormente mas que nos parecem de interesse para esta matéria.

4. INVENTÁRIO FÍSICO

Realizar o **inventário físico** dos stocks, consiste em comparar os materiais e produtos registados no mapa de stocks com a contagem física das existências, num dado momento.

Este inventário assume um carácter:

- **Permanente** – quando todos os dias são contados os produtos que foram movimentados nesse dia;
- **Intermitente** – quando se encerram propositada e periodicamente os armazéns para se realizar a contagem física dos stocks,
- **Rotativo** – quando, por exemplo, se fazem as contagens físicas dos produtos: A com periodicidade semanal; B com periodicidade mensal; e C com periodicidade trimestral.

5. RÁCIOS E CONCEITOS RELACIONADOS COM STOCKS

Embora seja mais da competência do gestor de aprovisionamentos ou do gestor comercial a análise económica dos stocks, convém, em todo o caso, ao chefe do armazém, aprofundar um conhecimento mínimo sobre as seguintes matérias:

Stock médio (S_m)

Por stock médio, entende-se a quantidade física média dos materiais e produtos em stock, em determinado momento.

O seu cálculo é-nos dado pela expressão:

$$\begin{array}{l} \text{Somatório dos stocks mensais} \\ S_m = 12 \end{array}$$

Existência média (E_m)

Por existência média, entende-se o valor médio das existências, num determinado período de tempo.

O seu cálculo é-nos dado pela expressão:

$$\begin{array}{l} \text{Somatório das existências mensais} \\ E_m (\text{anual}) = 12 \end{array}$$

Consumo médio (S')

Por consumo médio, entende-se a variação física negativa de um stock, em determinado espaço de tempo.

O seu cálculo é-nos dado pela expressão:

$$\begin{array}{l} S \\ S' = p \end{array}$$

Em que **S** é o consumo previsto, ou seja, a variação negativa do stock e, **p** uma unidade de tempo (dia, semana, mês, etc);

Stock de segurança

Por stock de segurança, entende-se o stock que previne oscilações de consumo, seja por atrasos nas entregas por parte dos fornecedores, seja por sobrecargas de fabrico, seja ainda por encomendas que ultrapassem as previsões iniciais, em determinados períodos;

Prazo de segurança

Por prazo de segurança, entende-se o intervalo de tempo coberto pelo stock de segurança;

Reposição do nível de stocks

Por reposição do nível de stocks, entende-se a aplicação de um conjunto de regras que tendem a repor os stocks de um ou vários produtos, pelo menos ao nível dos stocks de segurança.

Método ABC

Por método ABC, entende-se a classificação dada aos produtos em stock subdivididos em três grupos distintos:

1. **Grupo A** – constituído por 20% das existências em armazém, representando 80% do consumo anual;
2. **Grupo B** – constituído por 30% das existências em armazém, representando 15% do consumo anual;
3. **Grupo C** – constituído por 50% das existências em armazém, representando 5% do consumo anual.

Exercício

O que são as existências? Defina matérias-primas, produtos semiacabados e matérias subsidiárias.

Resolução:

- Por existências entendem-se os stocks classificados e valorizados ao preço de custo;
- Matérias-primas, são os materiais que se utilizam no fabrico dos produtos acabados;
- Produtos semiacabados, são os produtos que já sofreram transformação e aguardam a sua finalização em produtos acabados;
- Matérias subsidiárias, são os materiais necessários ao desenvolvimento do processo de fabrico sem serem incorporados no produto acabado.

Exercício

No desempenho da gestão física dos stocks desenvolvem-se algumas tarefas que são competência do pessoal de armazém. Indique três dessas tarefas.

Resolução:

- A recepção das matérias-primas, dos materiais e produtos;
- Armazenamento e acondicionamento dos materiais em boas condições e sob controle;
- Registo diário dos movimentos de entrada e saída dos produtos para e do armazém.

Exercício

Que tipo de registos devem figurar numa ficha individual dos produtos armazenados? Quanto à codificação dos produtos existem quatro sistemas conhecidos: quais são eles?

Resolução:

Numa ficha individual dos produtos armazenados devem constar os seguintes elementos:

- Designação do produto;
- Código interno;
- Prazo de validade;
- Especificações técnicas;
- Preço de custo;
- Embalagens;
- Código de barras.

A codificação dos produtos divide-se em:

- Codificação numérica;
- Codificação alfabética;
- Codificação alfa-numérica;
- Codificação de barras.

Resumo

- Dar conhecimento dos variados tipos de stock e armazéns;
- Transmitir uma ideia dos fluxos de movimentação dos produtos de e para os armazéns, bem como proceder ao seu acondicionamento;
- Informar sobre a organização física dos stocks e das competências que cabem ao pessoal do armazém;
- Transmitir uma ideia desenvolvida sobre a importância do processo de recepção dos materiais;
- Informar sobre a organização administrativa dos stocks e documentação utilizada;
- Relembrar conceitos que de algum modo se enquadram na actividade dos armazéns.

Questões e Exercícios

1. O processo de recepção dos materiais divide-se em dois tipos distintos. Quais são esses tipos de recepção e destaque alguns tópicos relativos a cada um deles.
2. Quantos critérios gerais de selecção dos produtos conhece e como os caracteriza?
3. Que modelos organizacionais de recepção conhece?
4. Como descreveria o sistema FIFO e que vantagens apresenta?
5. Que tipo de documentos acompanham os produtos à entrada e saída dos armazéns?
6. O que é o inventário físico do stock?
7. Como se define e calcula o stock médio? O que entende por stock de segurança?

Resoluções

1.

A recepção dos materiais divide-se em:

- Recepção quantitativa; e
- Recepção
- qualitativa.

Na recepção quantitativa dos produtos devemos:

- Identificar os produtos;
- Observar o acondicionamento e o estado de conservação;
- Verificar as quantidades;
- Verificar a rotulagem;
- Verificar os prazos de validade;
- Conferir a guia de remessa com a nota de encomenda.

Na recepção qualitativa dos produtos devemos:

Analisar e verificar se as especificações técnicas dos produtos correspondem àquilo que foi efectivamente encomendado, através de testes, análises químicas, etc.

2.

- Os critérios gerais de selecção que se conhecem são dois:
- Critérios de aceitação, que nos indicam a conveniência de se proceder à aceitação dos produtos;
- Critérios de rejeição, que nos indicam a inconveniência de se aceitar que um produto dê entrada em stock.

3.

- Órgão centralizado, com espaço próprio e independente;
- Órgão repartido, com diferentes armazéns com o seu próprio recepcionista;
- Órgão descentralizado, com esta função a ser desempenhada pelo pessoal do armazém ou outro, com conhecimentos técnicos para o efeito.

4.

O sistema FIFO é o que determina que os primeiros produtos a entrar no armazém sejam os primeiros a sair;

As vantagens são:

- respeito pelos prazos de validade dos produtos;
- evitar obsolescência ou criação de monos;
- Menores hipóteses de deterioração das embalagens;
- Etc.

5.

As entradas são acompanhadas de vendas a dinheiro dos fornecedores, guias de remessa, guias de transporte, notas de devolução dos clientes ou folhas de fabrico;

As saídas são acompanhadas de vendas a dinheiro, guias de remessa, guias de transporte, notas de devolução a fornecedores e requisições internas.

6. O inventário físico dos stocks é a comparação entre os materiais e produtos registados no mapa dos stocks e a contagem física das existências, em determinado momento.

7.

Stock médio é a quantidade física média de produtos em stock, num dado momento;

O seu cálculo faz-se dividindo o somatório dos stocks mensais pelo número de meses decorridos;

O stock de segurança é o stock que nos previne de oscilações de consumo não previstas, por atrasos nas entregas dos fornecedores, pela satisfação de encomendas excepcionais ou por sobrecargas de fabrico.

VIII. MAILING

APLICAÇÕES
DE
GESTÃO INTEGRADA

Objectivos:

- Entender o mailing do ponto de vista interno;
- Distinguir a comunicação de gestão corrente inter departamentos da ordem de serviço;
- Entender o mailing do ponto de vista externo;
- Entender o mailing comercial.

Temas:

1. Mailing;
 2. Mailing interno – Comunicações internas;
 3. Mailing interno – Ordens de serviço;
 4. Mailing externo – Cartas, fax, etc;
 5. O Mailing como instrumento comercial;
- Resumo;
 - Questões e Exercícios;
 - Resoluções.

1. MAILING

No processo de desenvolvimento da sua actividade normal as empresas produzem diariamente os mais variados contactos escritos para registo histórico dos assuntos a tratar, quer a nível interno quer a nível externo. Embora possa parecer demasiado burocrático, o contacto escrito torna-se imperioso dada a necessidade de serem salvaguardadas responsabilidades de ambas as partes envolvidas, isto é, do emissor e do receptor de cada uma das mensagens.

Nesta unidade temática iremos abordar alguns dos exemplos mais correntes e relevantes, utilizados pelas empresas no seu dia a dia, unicamente do ponto de vista prático e com recurso aos exemplos necessários. Relembra-se, todavia, que a correspondência trocada entre a empresa e as entidades com quem mantém contactos regulares ou esporádicos, pode ser remetida ou recebida via CTT, fax, e-mail, etc.

A nível interno, as mensagens expressam-se geralmente com recurso:

- Às Comunicações Internas, interdepartamentais, para registo de mensagens correntes;
- Às Ordens de Serviço, emanadas pela Administração ou Gerência, para registo de regras e normas de conduta a observar pelo pessoal da empresa, ou parte dele.

A nível externo, a escolha das vias a utilizar, desde que ao alcance dos colaboradores da empresa, nomeadamente a Internet, depende em especial do tipo de documentação a remeter, isto é:

- Se a documentação for de cariz simplesmente informativo, qualquer das vias acima referidas pode ser utilizada;
- Se a documentação assumir um cariz de remessa documental, como por exemplo o envio de um cheque ou de uma factura, então teremos de utilizar a via CTT ou o express-mail.

Observemos, então, alguns dos exemplos práticos correntes, de entre outros possíveis, como a seguir se dá nota:

2. MAILING INTERNO - COMUNICAÇÕES INTERNAS:

1. Pedido para admissão de um novo trabalhador:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Direcção de Produção

CI nº 57/DP

Para: Direcção de Recursos Humanos

Data: 17/04/03

Assunto: Admissão de electricista

Pelo facto do serralheiro José Luís Cardoso ter apresentado o seu pedido de demissão a partir do dia 31 de Julho de 2003, solicito à Direcção de Recursos Humanos que providencie no sentido de se admitir, com a brevidade possível, novo trabalhador com experiência profissional nesta área e idade compreendida entre os 25 e 35 anos.

Aguardamos resposta sobre o assunto em epígrafe.

Assina,

2. Informação sobre a proximidade do termo de contrato de trabalho:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Direcção de Recursos Humanos

CI nº.192/DRH

Para: Direcção Administrativa e Financeira

Data: 03/03/03

Assunto: Termo de contrato de trabalho

Para os devidos efeitos informamos essa DAF que a trabalhadora Maria Manuela D.Pereira, integrada na secção de Contabilidade, cessa o seu contrato de trabalho a termo certo, no dia 31 de Março de 2003.

Solicitamos nos informem com brevidade sobre a situação futura desta trabalhadora (dispensa do serviço ou continuidade do contrato), por forma a providenciarmos em conformidade.

Assina,

3. Execução de Nota de Crédito:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Armazém de Produtos Acabados

CI nº 171/APA

Para: Contabilidade/Direcção Comercial

Data: 15/01/03

Assunto: Execução de Nota de Crédito

Junto remetemos o original da Nota de Devolução nº.06/2003, referente ao cliente Pessoa & Filhos, Ld^a, para execução da respectiva Nota de Crédito.

Assina,

4. Alteração de especificações técnicas de embalagem:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Direcção de Produção

CI nº. 72/DP

Para: Direcção Aprovisionamento/Direcção Comercial/

Data:04/02/03

/Controle de Qualidade/Armazéns

Assunto: Alteração das dimensões de embalagem de transporte

Dado que foram alteradas as embalagens individuais de Ervilhas 500 grs, informamos a Dir.Aprovisionamentos que, após esgotado o stock actual da respectiva caixa de transporte, as futuras compras de caixas de cartão canalado para este tipo de produto deve obedecer às seguintes dimensões:

Comprimento: 38 cm

Largura: 23 cm

Altura: 20 cm

Assina,

5. Testes de produção para lançamento de novo produto:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Direcção Comercial

CI nº.264/DC

Para: Direcção de Produção/Controle de Qualidade

Data: 12/12/2003

Assunto: Testes de produção de novo produto “Macedónia”

Solicita-se a essa Direcção de Produção que execute testes de produção de novo produto – Macedónia, até 31 de Janeiro de 2003.

A proposta de composição do produto é a seguinte:

25% de feijão verde

25% de cenoura

25% de milho

25% de batata em cubo

Embalagens: sacos de 500 grs e caixa de transporte igual à da Fava 500gr

Assina,

6. Alteração ao preço de produtos:

TOP VENDAS, Ld^a

De: Direcção Comercial

CI nº. 278/DC

Para: Direcção Adm.Financeira/Contabilidade

Data: 28/04/03

Armazém Produtos Acabados/Equipa de Vendas

Assunto: Alteração ao preço da Ervilha, classe B

Pela consulta do Mapa Diário de Stocks de produtos acabados temos vindo a verificar que o escoamento das existências do produto Ervilha, Classe B, nos três tipos de embalagem, tem sido fraco ou quase nulo, encontrando-se em armazém 52.500 Kgs deste produto.

Por tal facto e dado que a nova campanha de ervilha já está em fase de arranque, convém realizar um esforço, por parte da equipa de vendas, no sentido de se vender este produto dentro do mais breve espaço de tempo possível.

Assim e após aprovação pela Gerência, informa-se que até ao escoamento total deste stock, os novos preços de venda passarão a ser os seguintes:

Embalagem 500 grs..... 0,85 €

Embalagem 1 Kg..... 1,55 €

Embalagem 5 Kgs..... 6,25 €

Assina,

3. MAILING INTERNO - ORDENS DE SERVIÇO

1. Recomendação sobre utilização de equipamento de segurança:

TOP VENDAS, Ld^a

ORDEM DE SERVIÇO Nº. 19/2002

26 de Setembro de 2002

Assunto: Utilização obrigatória do equipamento de segurança pessoal

Apesar do esforço financeiro que a empresa desenvolveu com a aquisição de equipamento de segurança pessoal, conforme legalmente determinado, tem-se verificado que alguns trabalhadores, nomeadamente da Secção de Fabrico, não o têm utilizado devidamente.

A falta deste equipamento ou a não utilização do mesmo por parte dos trabalhadores, não só agrava substancialmente a taxa correspondente ao Seguro de Acidentes de Trabalho, como faz a empresa incorrer em falta grave face à Inspecção do Trabalho.

Porém, e porque prioritariamente às razões financeiras estão razões de segurança pessoal dos trabalhadores, determina-se que, a partir desta data, todo o pessoal a quem compete envergar equipamento de segurança deverá fazê-lo, sob pena de aplicação do respectivo processo disciplinar caso se recuse a utilizá-lo.

Às chefias directas dos referidos trabalhadores competirá fazer cumprir esta determinação ou, caso se justifique, dar início ao processo disciplinar.

Assina,

A Gerência

2. Horários de trabalho por turnos:

TOP VENDAS, Lda

ORDEM DE SERVIÇO Nº. 7/2003

04 de Abril de 2003

Assunto: Horários de trabalho por turnos.

À semelhança dos anos anteriores, o início das campanhas de ervilha e fava está próximo, obrigando a empresa a laborar por turnos contínuos nos sectores de recepção, controle de qualidade e produção.

Por tal facto fica estabelecido o seguinte regime de trabalho por turnos conforme os horários indicados:

Turno A – Hora de entrada: 08H00

- Refeição: 12H00 às 13H00
- Hora de saída: 17H00
- Descanso semanal: sábado/domingo

Turno B – Hora de entrada: 16H30

- Refeição: 20H00 às 21H00
- Hora de saída: 00H30

- Descanso semanal: sábado/domingo

Turno C – Hora de entrada: 00H00

- Refeição: 03H30 às 04H30
- Hora de saída: 08H30

- Descanso semanal: domingo/segunda-feira

Ao Director de Produção compete informar a Direcção de Recursos Humanos qual o pessoal afecto a cada um dos turnos estabelecidos.

Este horário em regime de turnos contínuos tem início na semana 17, isto é, em 28 de abril de 2003

Assina,

A Gerência

3. Alteração às normas de compra de produtos pelo pessoal:

TOP VENDAS, Ld^a

ORDEM DE SERVIÇO Nº. 2/2003

16 de Janeiro de 2003

Assunto: Compra de produtos pelo pessoal da empresa.

Para além de simples entidade empregadora compete à Top Vendas, Ld^a desenvolver, em conformidade com as suas possibilidades, um papel de carácter social perante os seus colaboradores já expresso, por exemplo, na manutenção de um refeitório com refeições a preço simbólico, bem como outro equipamento de lazer para ocupação de tempos livres.

A possibilidade de compra de produtos produzidos pela própria empresa, por parte dos seus trabalhadores, a preço de custo, é outra forma de apoio social que se mantém em vigor.

Contudo, porque há trabalhadores que, abusando dessa condição, compram produtos em demasia face às suas necessidades domésticas, fica determinado por esta Ordem de Serviço que, a partir da presente data, cada trabalhador pode comprar, em média, por cada mês, até 5 kgs de cada referência de produtos ao preço de custo.

As compras realizadas pelos trabalhadores que excedam os 5 kgs por referência, passarão a ser pagas aos preços indicados nas tabelas de vendas.

O controle desta determinação será da competência do Chefe do Armazém de Produtos Acabados, continuando a informação dos débitos correspondentes a ser prestada à Direcção Administrativa e Financeira/ Tesouraria.

Assina,

A Gerência

4. Recepção de matérias-primas durante a campanha de ervilha e fava:

TOP VENDAS, Lda

ORDEM DE SERVIÇO Nº. 8/2003

08 de Abril de 2003

Assunto: Recepção de matérias-primas durante a campanha.

Conforme determinado na OS nº. 7/2003, de 04 de Abril de 2003, o trabalho por turnos é extensível ao departamento do Controle de Qualidade.

Dada a grande afluência de fornecedores de ervilha e fava, oriundos de diversas regiões do país, é de toda a conveniência que o Controle de Qualidade em sintonia com o recepcionista de serviço e a Direcção de Produção, proceda de imediato à análise dos produtos recepcionados e identifique, na hora, aqueles que não correspondam às especificações técnicas exigidas, para serem imediatamente devolvidos à procedência.

Fica expressamente proibida a manutenção por tempo indeterminado de matérias-primas em fase de recepção e análise, fora do circuito de descarga, dada a velocidade com que estes produtos entram em fermentação.

A experiência acumulada em anos anteriores permitirá, por certo, que esta tarefa decorra dentro de alguma normalidade e com margem de erro mínima, cabendo à empresa a responsabilidade por recepcionar eventualmente matérias-primas impróprias para fabrico. Por tudo isto e sem prejuízo de novos testes poderem vir a ser produzidos sobre os mesmos produtos, importa acima de tudo não demorar demasiado tempo na análise na fase de recepção.

Assina,

A Gerência

Após estes exemplos a nível interno, vejamos alguns mais a nível externo.

4. MAILING EXTERNO – CARTAS, FAX, ETC

1. Consulta ao mercado para compra de produtos ou materiais:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a

Rua Prof. José Pinto Correia, 3

1750-123 LISBOA

Exm^{os} Senhores

J. Campos, Ld^a

Prior Velho

Lisboa, 13 de Março de 2003

Assunto: Consulta p/compra de caixas de cartão canelado

Exm^{os} Senhores,

A nossa empresa está compradora de caixas de cartão canelado, conforme amostra que se anexa, pelo que solicitamos nos indiquem os vossos melhores preços, prazos de entrega e condições de pagamento pretendidas para:

Quantidades: 5.000 unidades;

Dimensões:

Comprimento: 38 cm

Largura: 23 cm

Altura: 20 cm

Na expectativa das vossas breves notícias, aproveitamos a oportunidade para endereçar a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

2. Proposta para venda de produtos:**TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a****Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Para:

Friotex, Ld^a

Rua da Ria, 35

AVEIRO

Lisboa, 27 de Março de 2003

Assunto: Proposta de fornecimento de produtos congelados.

Exm^{os} Senhores,

Agradecemos a consulta que V.Ex^{as} nos endereçaram para um possível fornecimento de 5.000 Kgs de ervilhas e 2.500 Kgs de favas congeladas, durante o ano de 2003.

Assim propomos o seguinte:

Ervilhas:

Quantidade a fornecer: 5.000 Kgs

Embalagens: 60% embalagem de 500 grs e 40% embalagem de 1 kg

Preço unitário: Embalagem de 500 grs..... 1,25 €

Embalagem de 1 Kg..... 2,10 €

Favas:

Quantidade a fornecer: 2.500 kgs

Embalagens: 50% embalagem de 500 grs e 50% embalagem de 1 kg

Preço unitário: Embalagem de 500 grs..... 1,25 €

Embalagem de 1 kg..... 2,10 €

As condições de pagamento são: 30 dias a contar da data da factura.

Gratos pela atenção, aguardamos com expectativa as vossas prezadas notícias.

Atentamente,

A Gerência

3. Envio de Nota de Encomenda:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores

J. Campos, Ld^a

Prior Velho

Lisboa, 02 de Abril de 2003

Assunto: N/Nota de encomenda para caixas de cartão canelado.

Exm^{os} Senhores,

Para os devidos efeitos remetemos em anexo a nossa Nota de Encomenda nº 52/2003, a formalizar a requisição de 5.000 caixas de cartão canelado e conforme a vossa proposta de 20 de Março de 2003.

Gratos pela atenção dispensada, apresentamos os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

4. Envio de Factura:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores

GELIMA, Ld^a

Viana do castelo

Lisboa, 03 de Abril de 2003

Assunto: Envio da nossa factura nº. 7.897, de 28 de Março de 2003.

Exm^{os} Senhores,

Para os devidos efeitos remetemos em anexo a nossa factura nº.7.897, de 28 de Março de 2003.

Gratos pela atenção dispensada, apresentamos os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

5. Pedido de pagamento de facturas em atraso:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a

Rua Prof. José Pinto Correia, 3

1750-123 LISBOA

Exmos Senhores
Supermercados Congelândia, SA
Santarém

Lisboa, 11 de Abril de 2003

Assunto: Solicitação de pagamento de facturas em atraso.

Exm^{os} Senhores,

Dado que as nossas facturas n^{os} 7.780 e 7.797, de 02/01 e 30/01/2003 respectivamente, já se encontram vencidas há mais de 30 dias, solicitamos providenciem pelo seu pagamento imediato, nos termos do contrato convosco estabelecido.

Caso tenham regularizado entretanto esta situação, pedimos desde já as nossas desculpas.

Gratos pela atenção dispensada, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

6. Envio de cheque para pagamento de factura:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a

Rua Prof. José Pinto Correia, 3

1750-123 LISBOA

Exmos Senhores
Joaquim António Bacelar, Ld^a
Condeixa

Lisboa, 29 de Maio de 2003

Assunto: Envio de cheque.

Exm^{os} Senhores,

Para pagamento da vossa factura n^o. 17/2003, de 28 de Abril de 2003, remetemos em anexo o nosso cheque n^o 3400000137, sobre o Banco Espírito Santo, no valor de 2,789 € (dois mil, setecentos e oitenta e nove euros).

Sem outro assunto de momento, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

7. Ordem de pagamento por transferência bancária:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores
Banco Espírito Santo
Agência do Saldanha
Lisboa

Lisboa, 02 de Junho de 2003

Assunto: Pagamento por transferência bancária.

Exm^{os} Senhores,

Por débito da nossa conta n.º.03579307007, queiram proceder à transferência bancária no valor de 4.567 € (quatro mil, quinhentos e sessenta e sete euros), para a seguinte conta:

NIB é:002100000358996120025;

Titular: José Pereira & Filhos, Ld^a

Banco Pinto & Sotto Mayor - Leiria

correspondente ao pagamento da sua factura n.º. 267, de 29 de Abril de 2003.

Sem outro assunto de momento, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

8. Remessa de recibo:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores
Supermercados Congelândia,
SA
SANTARÉM

Lisboa, 03 de Junho de 2003

Assunto: Envio de recibo.

Exm^{os} Senhores,

Acusamos a recepção do vosso cheque n.º. 09612300401, no valor de 2.323 € (dois mil, trezentos e vinte e três euros) para pagamento das nossas facturas n.ºs 7.780 e 7.797 de 02/01 e 30/01/2003, respectivamente.

Por tal facto remetemos em anexo os nossos recibos n.º. 7.780 e 7.797, pelo mesmo valor global.

Sem outro assunto de momento, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

Pedido de extracto bancário:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores

Banco Espírito Santo

Agência do Saldanha

LISBOA

Lisboa, 05 de Maio de 2003

Assunto: Pedido de extracto bancário.

Exm^{os} Senhores,

Dado a necessidade urgente de conferência das nossas contas bancárias e o facto do extracto bancário relativo ao mês de Abril de 2003 ainda não nos ter sido remetido, solicitamos de V.Ex^{as} nos enviem com urgência o extracto bancário correspondente ao período que medeia entre 01 e 30 de Abril de 2003, ambos inclusivé.

Sem outro assunto de momento, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

Pedido de conta corrente para conferência:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a**Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Exmos Senhores

CARNEX, Ld^a

SANFINS DO DOURO

Lisboa, 12 de Maio de 2003

Assunto: Pedido de conta corrente.

Exm^{os} Senhores,

A Top Vendas, Ld^a está, de momento, a proceder a uma auditoria interna com vista à confirmação dos saldos existentes à data de 30 de Abril de 2003, quer com os seus fornecedores quer com os seus clientes.

Por via disso solicitamos a vossa melhor colaboração no sentido de nos remeterem com a brevidade possível, via fax, uma cópia da conta corrente entre a nossa empresa e a Carnex, Ld^a, bem como o respectivo saldo, àquela data.

Sem outro assunto de momento, apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

Pedido de reembolso do IVA:**TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a****Rua Prof. José Pinto Correia, 3****1750-123 LISBOA**

Para:

Direcção de Finanças

Reembolso do IVA

Av. Almirante Reis, 78

1169-169 LISBOA

Lisboa, 02 de Dezembro de 2002

Assunto: Reembolso do IVA.

Exm^o Sr. Director de Finanças,

A Top Vendas, Ld^a realizou, nos últimos dois meses (Setembro e Outubro), avultados investimentos nas suas instalações fabris sitas em Carreira, Monte Real, sobre os quais incidiram as respectivas taxas do IVA que totalizaram o montante de 28.987 € (vinte e oito mil, novecentos e oitenta e sete euros).

Porque a nossa actividade é essencialmente sazonal e as perspectivas de vendas dos nossos produtos só assumem relevância a partir do mês de Maio do próximo ano, solicitamos de V.Ex^a se digne deferir favoravelmente o nosso pedido de reembolso do IVA no valor de 28.000 (vinte e oito mil euros) para a empresa fazer face às dificuldades momentâneas da sua tesouraria e poder honrar os seus compromissos com os fornecedores.

Este pedido de reembolso do IVA está fundamentado conforme o Despacho Normativo n.º 342/93, de 30 de Outubro, anexando-se para o efeito cópia da Declaração Periódica do IVA (10.º Mês), Balancetes do Razão relativos aos meses de Agosto, Setembro e Outubro2003, extractos das sub-contas do IVA e listagem das compras realizadas justificativas do IVA suportado.

Apresentamos a V.Ex^{as} os nossos respeitosos cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

Denúncia de contrato a termo certo:

TOP VENDAS – Comércio Internacional, Ld^a

Rua Prof. José Pinto Correia, 3

1750-123 LISBOA

Exm^o. Senhor

Pedro Xavier e Silva

Rua da Madalena, 56, 1^o, Dt^o

LISBOA

Lisboa, 16 de Maio de 2003

Assunto: Denúncia de contrato de trabalho.

Exm^o Senhor,

Terminando o contrato de trabalho a termo certo, realizado entre V.Ex^a e a Top Vendas – Comércio Internacional, Ld^a, no próximo dia 31 de Maio de 2003, e em conformidade com o estabelecido na cláusula Primeira do mesmo contrato, vimos por este meio denunciar a sua rescisão a partir de 01 de Junho de 2003.

Agradecendo a colaboração prestada, anexamos uma carta de recomendação para apresentar, se assim o entender, em futuras oportunidades que possam surgir na sua vida profissional.

Sem outro assunto de momento apresentamos a V.Ex^{as} os nossos melhores cumprimentos.

Atentamente,

A Gerência

5. MAILING COMO INSTRUMENTO COMERCIAL

O mailing é um precioso instrumento comercial como todos nós temos oportunidade de verificar ao abrir a caixa do correio.

Diariamente as empresas dedicadas aos mais variados negócios utilizam este meio de comunicação para nos fazer entrar porta dentro os seus folhetos publicitários recomendando a excelência dos seus produtos, oferecendo vantajosas formas de pagamento, etc, etc.

Comparativamente a outras formas de publicitar qualquer produto, nomeadamente através da televisão, revistas ou outras, este meio é seguramente mais económico e atinge uma franja de mercado alvo interessante, especialmente se os produtos se destinam ao mercado doméstico.

Como é óbvio abstemo-nos de apresentar exemplos práticos deste tipo de mailing dado todo o mundo conhecer suficientemente bem a sua existência.

Resumo

- Entender o mailing do ponto de vista interno;
- Distinguir a comunicação de gestão corrente inter departamentos da ordem de serviço;
- Entender o mailing do ponto de vista externo;
- Entender o mailing comercial.

Questões e Exercícios

1. A Gerência da Empresa X pede ao banco o envio do extracto bancário. Execute o Mailing Externo.
2. A Direcção da Empresa X solicita ao Serviço Financeiro a redacção de uma carta a pedir o reembolso do IVA. Execute o respectivo Mailing Externo.
3. A Direcção da Empresa X solicita à Direcção de Recursos Humanos a admissão de dois novos trabalhadores para o Serviço de Limpeza, a partir de 01 de Abril de 2004, conforme previsto no Plano Anual de Actividades deste ano. Execute o respectivo Mailing Interno.
4. A Direcção da Empresa X solicita à Direcção de Produção a execução de testes de um novo produto. Execute o respectivo Mailing Interno.
5. Enviar Carta a comunicar o respectivo horário de trabalho. Execute o respectivo Mailing Interno
6. Pagamento de uma factura no valor de 1 190 €uros, vencida a 30 de Agosto de 2004. Execute o respectivo Mailing Externo.
7. Ordem de transferência bancária para o fornecedor Joaquim M.Almeida, Ld^a, no valor de 4.372,00 €uros, para pagamento da sua factura nº. 345/2003. Execute o respectivo Mailing Externo.

Resoluções

1.

Idêntica ao descrito no nº. 4 da 9ª situação.

2.

Idêntica ao descrito no nº. 4 da 11ª situação.

3.

Idêntica ao descrito no nº. 2 da 1ª situação.

4.

Idêntica ao descrito no nº. 2 da 5ª situação.

5.

Idêntica ao descrito no nº. 3 da 2ª situação.

6.

Idêntica ao descrito no nº. 4 da 6ª situação.

7.

Idêntica ao descrito no nº. 4 da 7ª situação.

Bibliografia Consultada

ADAMS, Tony *A Gestão de Vendas* Editora Presença, 1ª edição, 1989

COELHO NUNES, João *Marketing em Portugal – Um guia de acção* Texto Editora, 3ª edição, 1990

GRAY, Douglas e CYR, Donald *Como Comercializar um Produto* Edições CETOP

FARIA BILHIM, João Abreu de *Questões Actuais de Gestão de Recursos Humanos* Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2002

SEIXO, José Manuel *Gestão Administrativa dos Recursos Humanos* Lidel-Edições Técnicas, 2ª edição

PERETTI, J.M. *Recursos Humanos* Edições Sílabo, 1994

Ministério do Trabalho e da Solidariedade *Guia do Contribuinte da Segurança Social* 2ª edição, 1999

Código do IRS Dislivro, 3ª edição, 2001

Código do IRC Dislivro, 3ª edição, 2001

Código do IVA Dislivro, 2001

SANTIAGO, Carlos *O Plano Oficial de Contabilidade* Texto Editora, 8ª edição, 2002

BORGES, António; RODRIGUES, Azevedo e RODRIGUES, Rogério *Elementos de Contabilidade Geral* Áreas Editora, 16ª edição, 1998

BORGES, António e CABRITA, Pedro *Mais e menos-valias* Áreas Editora, 2ª edição, 2002

FERNANDES PEREIRA, Gil *Tratamento fiscal e Contabilístico das Provisões, Amortizações e Reavaliações* Edição do autor, 7ª edição, 1999

Decreto Regulamentar n.º. 2/90, de 12 de Janeiro

SAIAS, Luís; CARVALHO, Rui e AMARAL, Maria do Céu *Gestão Financeira* Universidade Católica Editora, 3ª edição, 1999

FIGUEIRA ASSIS, Rui e MICROSTOCK, Mário *Apoio à Decisão em Gestão Económica de Stocks* IAPMEI, 1991

ZERMATI, Pierre *A Gestão de Stocks* Editora Presença, 1986

CORREIA JESUÍNO, Jorge *A Negociação: Estratégias e Táticas* Texto Editora, 1996

Glossário

A

Armazém

É todo o espaço coberto ou descoberto, adequado e responsabilizado para a arrumação ordenada dos materiais da empresa – stocks e outros – necessários ao circuito produtivo, o qual detém todos os equipamentos apropriados à movimentação – meios de manobra ou de transporte.

Acondicionamento

É a operação que consiste na disposição racional e criteriosa dos materiais nos dispositivos, ou nos locais próprios do armazém.

Amortização

É o valor anualmente atribuído, mediante legislação apropriada, ao deprecimento ou desvalorização do imobiliário.

Aplicação de fundos

É o conjunto de bens e direitos adquiridos com a utilização das origens de fundos.

Auto-venda

Também designada por venda directa. O vendedor vende, entrega a mercadoria, factura e recebe o dinheiro, tudo num só momento.

Activo

Conjunto de valores que a empresa possui e tem a receber.

B

Balanço

É o mapa que reflecte o exercício de comparação entre o Activo e o Passivo para se apurar o valor e natureza da situação líquida.

Balancete

É o mapa recapitulativo das contas do razão.

C

Capital

É a quantidade de moeda (meios líquidos) cedida pelo seu proprietário a outrem, por um determinado período de tempo acordado entre as partes.

Capitais permanentes

É o montante financeiro exigível por terceiros por um prazo superior a um ano.

Capital próprio

É o valor que inclui o capital da empresa, após dedução do valor das acções ou quotas próprias se a empresa os detiver.

Contabilidade analítica

É a contabilidade que se esquematiza na classe 9 do POC, com o objectivo de complementar a contabilidade geral e prestar informação aos órgãos de decisão como evoluem os acontecimentos os acontecimentos internos nos diferentes sectores de actividade da empresa. É também chamada de contabilidade de custos.

Centros de custos

São os sectores da empresa sobre os quais recai a imputação dos custos da contabilidade analítica.

Ciclo de vida de um produto

É o período caracterizado por várias fases (concepção e lançamento, crescimento ou desenvolvimento, maturidade e declínio), desde a pesquisa inicial até ao fim da produção.

Codificação

É uma representação simbólica ou uma referência que identifica exactamente o material ou artigo de forma inequívoca.

Conservação

Consiste na preservação da qualidade dos materiais armazenados, assegurando que ao serem utilizados estão em perfeitas

condições, mantendo intacto todos os seus atributos de qualidade.

Consumo previsto – S

É para um artigo do inventário a previsão de utilização desse item, em unidades físicas, para um determinado prazo (em princípio um ano)

Contrato de fornecimento

É um acordo oneroso que obriga o contraente vendedor a transferir a propriedade do bem para o contraente comprador, mediante a obrigação deste à retribuição ou pagamento do preço convencionado ou acordado, em valor monetário e nas condições expressas no contrato, formalizado por uma encomenda ou nota de encomenda.

Custo de efectivação de encomendas (Ce) de um artigo

É o custo administrativo anual relativo ao processamento das encomendas desse artigo.

Custo de efectivação de uma encomenda (a) ou custo de passagem de uma encomenda

É o encargo total correspondente à emissão de uma encomenda de um artigo, relativo aos encargos administrativos dos diferentes órgãos intervenientes no processo de compra.

Custo de posse (Cp)

É o custo inerente à permanência do stock médio em armazém, num ano.

Custo total anual (do stock) de um artigo

É o consumo anual desse material em valor, acrescido dos encargos de armazenagem e dos custos de gestão, referidos a um ano de exploração.

Custo total do stock – CTS

É o somatório dos custos totais do stock de todos os artigos que o integram, sendo composto pelo custo total dos materiais de armazém acrescido dos respectivos custos logísticos e de gestão.

Custo unitário (u) de um material

É o valor a que o material deverá ser contabilizado à entrada em armazém.

D

Designação do artigo

É o nome pelo qual o material é conhecido na empresa.

E

Especificação de um material

É o conjunto de requisitos da qualidade, isto é, o conjunto de características, traduzido em termos qualitativos, que lhe confere aptidões de utilidade e permite verificar a conformidade.

Existência média (Em)

É o valor médio das existências da empresa num determinado intervalo de tempo (em unidades monetárias).

Exigível a curto prazo

É o montante financeiro exigível por terceiros num prazo inferior a um ano.

Expedição

É a actividade que assegura as boas condições de acondicionamento do material durante o transporte para o exterior.

F

Função armazenagem

Compete preservar em boas condições os materiais armazenados e realizar o aviamento rapidamente e nas melhores condições de segurança.

Função aprovisionamento

Compreende o conjunto de operações que permitem pôr à disposição da empresa em tempo oportuno, na quantidade e na qualidade definida, todos os recursos materiais e serviços necessários ao seu funcionamento, ao menor custo.

Fundos de maneo

É o montante resultante da diferença entre os valores dos capitais permanente e do exigível a curto prazo.

Factura

É um débito emitido por cada transmissão de bens ou prestação de serviços, bem como

pelos pagamentos antecipados correspondentes a essa transmissão.

G

Gestão física dos stocks

Compete assegurar que as operações realizadas com os materiais, desde a sua entrega na empresa até à sua saída de armazém, sejam executadas com eficiência, ao menor custo e em tempo oportuno.

I

Imobilizado

É o conjunto de bens patrimoniais corpóreos e incorpóreos detidos permanentemente pela empresa.

L

Logística

É o processo estratégico do planeamento, organização e controlo, eficaz e eficiente, dos fluxos e armazenagem de materiais e de informação relacionada, desde a origem até ao destino final visando maximizar a satisfação das necessidades dos clientes, externos e internos.

Livro de inventário e balanços

Serve para nele se lançarem, dentro dos prazos legais, os balanços a que tem de se proceder.

Livro diário, razão e balancetes

Servirá para os comerciantes registarem, dia após dia, por ordem de datas, em assento separado, cada um dos seus actos que modifiquem ou possam vir a modificar a sua fortuna.

Livro de actas (das sociedades)

Servem para neles se lançarem as actas das reuniões das jóias, dos administradores e dos órgãos sociais, devendo expressar a data, nomes dos participantes, os votos emitidos e assinado pela mesa da assembleia ou pelos participantes.

Lançamento

É a anotação de um facto patrimonial nos livros de contabilidade.

Lucro líquido

É o lucro apurado após impostos.

Liquidez

É a capacidade da empresa para solver os seus compromissos no curto prazo.

M

Movimentação

Consiste na deslocação física dos materiais utilizando o equipamento adequado, nunca acima das suas capacidades ou em movimentos para os quais não foi concebido, em percursos que devem ser rectilíneos e de distância mínima, assegurando assim custos inferiores.

Mercado alvo

É a faixa de mercado que uma empresa pretende atingir para vender os seus produtos.

N

Nota de débito

Utiliza-se para debitar a outras entidades despesas ocasionais como juros por atraso no pagamento das facturas, despesas de transporte, despesas bancárias, etc.

Nota de crédito

Utiliza-se para creditar a favor de outras entidades créditos por devolução de produtos, descontos financeiros, etc.

Nomenclatura

É o conjunto de elementos de identificação de um material. A nomenclatura compreende a designação e a codificação que estão registadas no ficheiro de materiais.

O

Orçamento de vendas

É um mapa onde se estimam em quantidade e valores as vendas que se prevêem atingir num futuro próximo.

Origens de fundos

É o conjunto de meios postos à disposição da empresa.

P**Período de vida útil (de um elemento do activo imobilizado)**

É o período durante o qual se amortiza totalmente o seu valor.

Prejuízo líquido

É o prejuízo apurado após impostos.

Pré-venda

É o acto de venda em que o vendedor recolhe antecipadamente a encomenda para entrega futura do produto.

Património

É o conjunto de valores utilizados por uma empresa no exercício da sua actividade, integrando dívidas a receber e dívidas a pagar.

Ponto de encomenda (Pe)

É a quantidade de material correspondente ao stock de segurança adicionado àquela que é previsível ser consumida durante o prazo de aprovisionamento do artigo, obrigando a um reaprovisionamento imediato logo que atingido.

Passivo

Conjunto de valores que a empresa tem a pagar.

Prazo de aprovisionamento (Pa) ou de disponibilização

É o intervalo de tempo que decorre entre a data de detecção da necessidade do material e a data de disponibilização do material para o utilizador.

Preço de compra

É o valor de factura do material, sem encargos adicionais a que fica sujeito, mas já com os descontos e bónus deduzidos.

Preço de custo

É o total da soma dos valores da factura do fornecedor, dos encargos com a compra (transportes, seguros) e deduzidos os descontos comerciais obtidos.

Processo de recepção qualitativa

É o conjunto de actividade que verifica se os materiais estão em conformidade com as especificações das respectivas encomendas e com a legislação e regulamentação aplicáveis.

Procura

É a expressão dinâmica de um mercado que corresponde a medidas qualitativas e quantitativas dos consumidores, que desejam e podem adquirir um produto.

Q**Quantidade económica de encomenda**

É a quantidade a encomendar de cada vez, que minimiza o custo total anual, relativo a cada artigo do inventário do stock.

R**Reavaliação do imobilizado**

Quando a empresa, ao abrigo de diplomas legais, ou de forma extraordinária, procede ao ajuste de algumas rubricas do seu balanço, por motivos inflacionistas, reavaliando contabilisticamente determinados elementos do activo.

Recepção dos materiais

É a função que assegura a conformidade das remessas de materiais dos fornecedores com os requisitos expressos nas respectivas encomendas.

Rotura de stock em armazém

Ocorre quando qualquer solicitação de material não for satisfeita na sua totalidade.

S**Saldo**

De uma conta, em certo momento, é a expressão da diferença entre o débito e o crédito.

Situação líquida

É a expressão numérica do valor do património e calcula-se pela diferença entre Activo e Passivo.

Saneamento de existências

É a actividade que consiste na análise periódica dos materiais existentes em armazém e na eliminação de todos aqueles que revelam muito baixa rotação por obsolescência ou inadequação às necessidades.

Stock médio (Sm)

É a quantidade média do material em stock num determinado intervalo de tempo (em unidades físicas).

Stock

É o conjunto de materiais consumíveis ou de mercadorias acumuladas, à espera de uma utilização posterior, mais ou menos próxima,

e que permite assegurar o fornecimento aos utilizadores quando necessário. São os elementos patrimoniais classificados e valorizados em existências.

Stock de segurança

É um excedente de material (ou de produto), relativamente à quantidade teórica calculada, para fazer face aos excessos de consumos (ou de procura) num determinado período de tempo – período de risco – com o objectivo de cobrir as eventuais roturas de stock.

V**Venda a dinheiro**

Débito ao cliente por venda directa e imediata