



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO E TECNOLOGIA DE SANTARÉM
LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E FISCALIDADE

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ORÇAMENTAL NO ÂMBITO DA INFORMAÇÃO DE
GESTÃO**

Fábio Alexandre Cardoso Simões

Orientador:

Doutor Ilídio Tomás Lopes

Santarém

2011

Nota Prévia

A elaboração deste trabalho adota o novo acordo ortográfico que entrou em vigor em janeiro de 2009,

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não seria possível sem o auxílio de outras pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a elaboração deste relatório de estágio. Por esta razão não poderia deixar de agradecer a todos os que me ajudaram durante o período de estágio e aquando da realização deste relatório.

Em primeiro lugar, quero agradecer à Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém por proporcionar aos seus alunos da licenciatura em Contabilidade e Fiscalidade um primeiro contacto com o mundo profissional.

Agradecer ao meu orientador o Prof. Doutor Ilídio Tomás Lopes, por todo o apoio, ajuda, orientação e disponibilidade dispendida.

Em segundo lugar, um agradecimento especial à CG – Contabilidade e Gestão, Unipessoal, Lda. pela oportunidade e ajuda que me deram durante os seis meses de estágio. Não poderia deixar de agradecer aos meus pais por todo o apoio e motivação que me deram durante a minha vida académica e em especial durante este período de estágio. Por fim, um grande obrigado a todos os meus amigos pelo apoio prestado.

RESUMO

Os gestores dependem da contabilidade de gestão para dar uma ideia dos gastos reais, para que lhes permita analisar as flutuações e a forma como os recursos são utilizados para a formação do resultado. A gestão e o controlo orçamental têm vindo a ser um dos pilares privilegiados, uma vez que constituem um instrumento de planeamento e acompanhamento dos objetivos.

A análise de desvios deve ser entendida como um meio de acompanhamento dos factos passados, mas sobretudo um meio de gestão projetiva. Adicionalmente, a performance dos centros de responsabilidade constituem igualmente um instrumento importante no comportamento dos gestores, no intuito de dar cumprimento aos objetivos da organização, incentivando-os para a sua concretização.

A comparabilidade entre as realizações e os orçamentos, evidenciando os desvios, responde as exigências do controlo orçamental, por um lado deve ser rápido e equitativo, e, por outro, apresentar um conjunto de características das quais destacamos, a decomposição por causas, a explicação dos desvios e as ações corretivas.

Por fim proceder-se-á á ilustração prática da problemática da elaboração dos orçamentos e conseqüente controlo orçamental.

Palavras chave: Centros de responsabilidade; Desvios; Gastos; Gestão orçamental; Planeamento; Volume

ABSTRACT

Managers depend on the management accounts to give an idea of the actual expenditures, to enable them to analyze the fluctuations and how resources are used to form the result. The management and budgetary control have been privileged to be one of the pillars, since they are a tool for planning and monitoring purposes.

The variance analysis should be understood as a means of monitoring past events, but rather a means of management projective. Additionally, the performance of responsibility centers are also an important tool in the managers behavior in order to comply with the objectives of the organization, encouraging them to achieve them.

The comparison between the achievements and budgets, showing deviations, answers the demands of budgetary control, one hand must be fairly and promptly, and secondly, to present a set of characteristics which highlight the decomposition by causes, the explanation deviations and corrective actions.

In order to proceed will be practical illustration of the problem of budgeting and budgetary control resulting.

Keywords: Responsibility centers; Deviations; Expenditures; Budget management; Planning; volume

ÍNDICE ANALITICO

Nota Prévia.....	I
AGRADECIMENTOS.....	II
RESUMO.....	III
ABSTRACT	IV
ÍNDICE ANALITICO.....	V
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES.....	VIII
ÍNDICE DE TABELAS.....	IX
LISTA DE SIGLAS.....	X
INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	3
1. APRESENTAÇÃO DO LOCAL DO ESTÁGIO	4
1.1. Caracterização da organização	4
1.1.1. Volume de negócios e número de clientes	4
1.1.2. Objetivos para o futuro da CG	4
1.1.3. Quadro de pessoal	4
PARTE II. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DESENVOLVIDO NO ESTÁGIO.....	6
2. DESCRIÇÃO DAS TAREFAS REALIZADAS.....	7
2.1. Contabilização dos documentos.....	7
2.1.1. Separação e receção	7
2.1.2. Ordenação e classificação	7
2.1.2.1. Ordenação	7
2.1.2.2. Classificação.....	8
2.1.3. Lançamento no sistema informático.....	10
2.2. Práticas de controlo interno.....	11
2.2.1. Reconciliação bancária	12
2.2.2. Conferência dos meios financeiros líquidos	12
2.2.3. Conferência de saldos de clientes e fornecedores	12
2.3. Encerramento de Contas	12
2.3.1. Cálculo das depreciações do exercício e elaboração dos mapas.....	13
2.3.2. Apuramento do Consumo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	14
2.3.2.1. Inventários	14
2.3.2.2. Sistema de Inventário Permanente	14
2.3.2.3. Sistema de Inventário Intermitente.....	15

2.3.3.	Apuramento de Resultados.....	17
2.3.4.	Elaboração do Balanço e Demonstração de Resultados.....	17
2.3.5.	Demonstração dos Fluxos de Caixa	17
2.4.	Obrigações Fiscais.....	19
2.4.1.	Imposto Sobre o Valor Acrescentado.....	19
2.4.2.	Contribuições para segurança social	21
2.4.3.	Imposto Sobre as Pessoas Coletivas.....	22
2.4.4.	Informação Empresarial Simplificada.....	24
2.5.	Ética e Deontologia.....	25
2.6.	Avaliação Crítica do Estágio.....	26
PARTE III – A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ORÇAMENTAL NO ÂMBITO DA INFORMAÇÃO DE GESTÃO		28
3.1.	A ESTRUTURA DA CONTABILIDADE GESTÃO COMO INSTRUMENTO DE APOIO À GESTÃO	29
3.1.1.	Impacto da contabilidade gestão sobre as mudanças no meio empresarial	30
3.1.2.	Requisitos e objetivos no âmbito da informação de gestão.....	31
3.2.	Tipologia de custos e gastos.....	32
3.2.2.	Classificação dos gastos	34
3.2.2.1.	Gastos diretos.....	34
3.2.2.2.	Gastos indiretos	34
3.3.	Sua imputação e relação com o volume de produção.....	35
3.3.1.	Imputação dos gastos – repartição primária e secundária.....	35
3.3.2.	Relações com o volume de produção.....	35
3.3.2.1.	Gastos fixos	36
3.3.2.2.	Gastos variáveis e semivariáveis	37
3.3.3.	Variabilidade dos gastos com o volume.....	38
3.3.4.	Análise de sensibilidade dos resultados face à variação do volume	38
3.3.4.1.	Volume relevante	38
3.3.4.2.	Resultado estimado	39
3.4.	Imputação dos gastos gerais de produção.....	40
3.4.1.	Bases da imputação	41
3.4.1.1.	Imputação dos gastos gerais de produção.....	42
3.4.1.2.	Imputação de base única e base múltipla	43
3.4.2.	Quotas reais e quotas teóricas	43
3.5.	Orçamento anual – Instrumento de gestão das organizações.....	44
3.5.1.	Conceito de gestão orçamental	44

3.5.2. Elaboração do orçamento anual.....	45
3.5.2.1. Principais programas	45
3.5.2.2. Orçamentos e sua articulação.....	45
3.5.3. Vantagens e limitações da gestão orçamental.....	46
3.5.3.1. Vantagens da gestão orçamental.....	46
3.5.3.2. Limitações da gestão orçamental.....	47
3.5.4. Orçamento rígido e flexível.....	47
3.5.4.1. Orçamento rígido	47
3.5.4.2. Orçamento flexível	48
3.6. Funcionamento dos gastos por centros de responsabilidade.....	48
3.7. Gastos reais vs gastos básicos.....	50
3.7.1. Gastos reais	50
3.7.2. Gastos básicos.....	50
3.8. Análise dos desvios	51
4. Caso prático.....	53
Conclusão.....	61
Bibliografia.....	62
Apêndices.....	64
Apêndice A - Programas.....	64
Apêndice B - Orçamentos.....	69
Apêndice C – Demonstrações financeiras	93
Apêndice D – Sistema de custeio total orçamentado	98
Apêndice E – Análise de desvios.....	105
Anexos	109
Anexo A – Horário de funcionamento da organização	109

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 - Organigrama da CG.....	5
Ilustração 2 - Esquema de encerramento de contas	13
Ilustração 3 - Apuramento do CMVMC em sistema de inventário permanente	15
Ilustração 4 - Apuramento do CMVMC no sistema de inventário intermitente.....	16
Ilustração 5 - Esquema de apuramento do IVA.....	21
Ilustração 6 - Apuramento do lucro tributável	23
Ilustração 7 - Apuramento do IRC liquidado	24
Ilustração 8 - Funções da organização	29
Ilustração 9 - Objetivos da contabilidade de gestão	31
Ilustração 10 - Esquema de configuração de gastos.....	33
Ilustração 11 - Repartição dos gastos.....	35
Ilustração 12 - Gastos fixos	36
Ilustração 13 - Gastos variáveis	37
Ilustração 14 - Gastos progressivos, proporcionais e degressivos	37
Ilustração 15 - Volume relevante	39
Ilustração 16 - Resultado estimado - ponto crítico.....	39
Ilustração 17 - Margem de contribuição.....	40
Ilustração 18 - Planos e orçamento.....	44
Ilustração 19 - Gastos por centros de responsabilidade	49

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Diários	7
Tabela 2 - Classificação no diário de caixa.....	8
Tabela 3 - Classificação no diário de bancos	9
Tabela 4 - Classificação no diário de fornecedores.....	9
Tabela 5 - Classificação no diário de vendas	9
Tabela 6 - Classificação no diário de operações diversas.....	10
Tabela 7 - Depreciações do exercício.....	14
Tabela 8 - Saldos da conta de IVA.....	20
Tabela 9 - Perspetiva financeira, operacional e estratégica.....	33
Tabela 10 - Limitações da análise de desvios.....	52

LISTA DE SIGLAS

Art. – Artigo
CG – Contabilidade e Gestão Unipessoal,Lda.
CIVA – Código do Imposto Sobre o Valor Acrescentado
CIRC – Código do Imposto Sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
CMVMC – Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas
C.U. – Custo Unitário
DT – Desvio Total
ESGTS – Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém
ESMA – Escola Secundária Marquesa da Alorna
EOEP – Estado e Outros Entes Públicos
EOTOC – Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas
FSE – Fornecimento e Serviços Externos
GGP – Gastos Gerais de Produção
GA – Gastos Administrativos
GC – Gastos Comerciais
GF – Gastos Financeiros
GO – Gasto Operacional
Gv – Gastos variáveis Unitários
Hh – Horas Homem
Hm – Horas Máquina
IAS – International Accounting Standards
IRS – Imposto Sobre Rendimento de Pessoas Singulares
I & D – Investigação e Desenvolvimento
IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional
IES – Informação Empresarial Simplificada
Kg – kilograma
KW/h – Quilowatt-hora
LP – Lucro Puro
Lt – Litros
M – Metro
MKT - Marketing
MD – Matéria Direta
MOD – mão de obra Direta
MS – Margem de Segurança

NCRF – Norma Contabilística e de Relato Financeiro
PE – Pequena Entidade
PMP – Prazo Médio de Pagamento
PMR – Prazo Médio de Recebimento
Pv – Preço de Venda Unitário
Pp – Preço Padrão
Pr – Preço Real
Q* - Ponto Critico
Qp – Quantidade Padrão
Qr – Quantidade Real
RAI – Resultado Antes de Impostos
RITI – Regime do Imposto Sobre o Valor Acrescentado nas Transações
Intracomunitárias
RL – Resultado Líquido
SC – Saldo Credor
SNC – Sistema de Normalização Contabilística
TOC – Técnico Oficial de Contas
UC – Unidade de Consumo
UF – Unidade Física
UI – Unidade de Imputação
UO – Unidade de Obra

INTRODUÇÃO

Na primeira e segunda parte do trabalho, é tratado o relatório de estágio, que traduz a aplicação em contexto a nível de trabalho dos conceitos teóricos identificando as atividades desenvolvidas no âmbito da contabilidade e fiscalidade. Trata-se de uma metodologia assente na exploração e análise de casos reais, conseqüentemente o estágio teve duração de seis meses, tendo-se iniciado em 3 de janeiro de 2011 e terminado no dia 30 de junho de 2011.

Desta forma, na primeira parte consiste numa breve descrição da organização, na segunda parte tratar-se-á de todo o processo desenvolvido no estágio, desde a contabilização e lançamento de documentos, práticas de controlo interno, encerramento de contas, obrigações fiscais, ética e deontologia e no final uma avaliação crítica do estágio. Conseqüentemente na terceira parte, para além da revisão bibliográfica sobre os conceitos base, proceder-se-á á ilustração prática da problemática da elaboração dos orçamentos e conseqüente controlo orçamental.

A contabilidade de gestão veio minimizar as insuficiências da contabilidade financeira, enquanto utensílio de gestão, ou seja, embora a contabilidade financeira seja fundamental, imprescindível, para se poder levar uma gestão racional, esta carece de operacionalidade na planificação, no controlo e na tomada de decisões pelos gestores. A contabilidade de gestão tem um papel preponderante em muitas organizações, esta também tem as suas contrariedades, sobretudo devido ao seu custo.

Quanto mais pormenorizadas forem as informações produzidas, maior é o seu valor, devendo-se ter sempre em atenção que quando o aumento dos resultados for inferior ao aumento dos gastos estamos a ultrapassar o limite aceitável dos gastos com a contabilidade de gestão.

Contudo a gestão e o controlo orçamental têm vindo a ser um dos pilares privilegiados, tendo com principais objetivos atingir:

- Justificar de que forma as atitudes e comportamentos dos gestores constituem fatores importantes de sucesso no processo orçamental, demonstrar que o orçamento não constitui uma mera previsão de números e definir a sequência orçamental, ou seja, o encadeamento da elaboração dos orçamentos;
- Exemplificar como se elaboram as demonstrações financeiras previsionais;
- Distinguir os vários tipos de centros de responsabilidades, tomando em consideração o impacto económico-financeiro nas tomadas de decisão;

Explicar as razões pelas quais a gestão orçamental seria incompleta se não se efetuasse o posterior acompanhamento dos desvios, explicando de que forma a análise desvios constitui uma ferramenta fundamental para avaliação e tomada de decisão dos gestores.

PARTE I. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Objetivos:

- Entendimento do tipo de organização;
- Seus objetivos para o futuro;
- Quadro do Pessoal.

1. APRESENTAÇÃO DO LOCAL DO ESTÁGIO

1.1. Caracterização da organização

A organização CG – Contabilidade e Gestão Unipessoal, Lda., desde que iniciou a sua atividade, tem a sua sede Praça Lourenço Carvalho / Edifício Laranjeiras N.º 4, sala 5, em Almeirim.

Foi fundada com um capital social de 5.000,00€, com o número de contribuinte 502 504 757, iniciou a sua atividade no dia 18 de 01 de 1991 com o desígnio de prestar serviços de contabilidade. O seu horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira das 9h às 18h30m, havendo 1h30m de almoço, que perfaz um funcionamento de 39 horas semanais.

1.1.1. Volume de negócios e número de clientes

A CG tem cerca de 80 clientes, das mais variadas áreas de atividade, sendo que alguns deles têm um volume de negócios que ultrapassa o valor de um milhão de euros. Os clientes estão distribuídos por várias zonas do país.

1.1.2. Objetivos para o futuro da CG

O sócio da CG, têm como finalidade, continuar a prestar serviços de contabilidade, processamento de salários e apoio administrativo com a eficácia que os têm feito cativar os clientes, e garantir o cumprimento dos objetivos propostos, atuando com ética empresarial que lhe está subjacente. Assim sendo os valores defendidos pela organização resume-se essencialmente, á responsabilidade, equidade, inovação e aprendizagem permanente, fazem com que a organização no futuro tenha credibilidade e confiança assegurada pelos seus colaboradores, fornecedores e clientes.

1.1.3. Quadro de pessoal

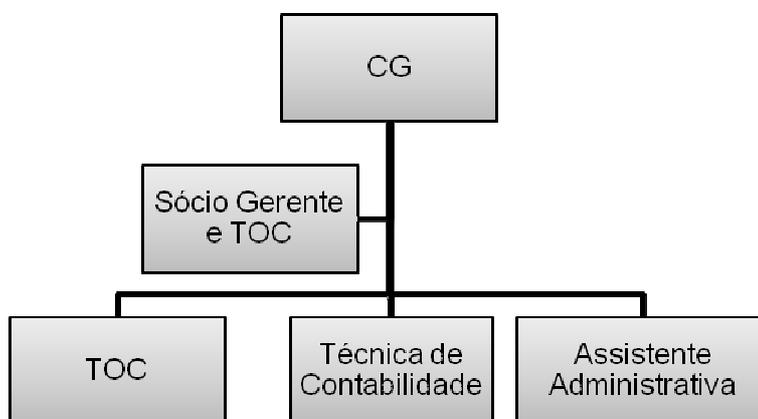
Para poder desenvolver a sua atividade normal, a CG tem ao seu dispor, para além dos do sócio gerente, mais três colaboradores a tempo inteiro e também recebe vários estagiários sem vínculo com a empresa. Estes podem provir de várias instituições, tais como, da ESGTS, da ESMA, ou de cursos profissionais de entidades com as quais a CG mantém protocolos para a realização de estágios, como por exemplo, o IEFP.

Sendo assim, a composição do pessoal da organização pode ser sintetizada da seguinte forma:

- Um sócio gerente e Toc;
- Um TOC;
- Uma técnica de contabilidade;
- Uma assistente administrativa, esta mesma assistente é responsável pela área de recursos humanos.

A sua distribuição hierárquica é a que se pode ver na ilustração seguinte:

Ilustração 1 - Organigrama da CG



Fonte: Elaboração própria

PARTE II. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DESENVOLVIDO NO ESTÁGIO

Objetivos:

- Neste ponto do relatório serão abordadas, de forma sucinta mas exaustiva, essas tarefas realizadas, que estarão associadas a uma componente prática de interesse e pertinência adequada, constantes no plano de estágio, que teve início em janeiro de 2011 e terminou em junho do presente ano.

2. DESCRIÇÃO DAS TAREFAS REALIZADAS

2.1. Contabilização dos documentos

As tarefas e práticas desenvolvidas e aplicadas ao longo deste período iniciam-se com a explicação do modo como se contabiliza a documentação desde que chega ao gabinete até ao momento do arquivo. Para tal existem várias fases que o compõem são as que se passam a descrever:

2.1.1. Separação e receção

Os clientes da CG, fazem chegar a sua documentação ao longo do exercício económico, indo ao gabinete, mas devido ao facto de algumas organizações estarem longe do gabinete, a essas organizações o sócio-gerente da CG se desloca para ir buscar a documentação contabilística. Após feita a sua receção, é feita uma separação, ou seja, vai-se separar do que é faturas, recibos, notas débitos, notas crédito, documentos de bancos.

2.1.2. Ordenação e classificação

2.1.2.1. Ordenação

Nesta fase os documentos contabilísticos são organizados relativamente a cada mês que pertencem e por diários, sendo que os diários existentes para os documentos são os seguintes:

Tabela 1 - Diários

Diários	Descrição
10	Caixa
20	Bancos
30	Fornecedores
40	Vendas
50	Operações Diversas

Fonte: Elaboração própria

No diário de caixa íntegra todas as operações efetuadas, a dinheiro no momento da compra, nesta conta inclui os meios de pagamento e recebimento, tais como notas, moedas, cheques e vales postais. No diário de bancos é composto por toda documentação paga através de cheques, e também os extratos bancários. No diário de fornecedores, são registados todas as faturas pagas a prazo, inerente à compra de

bens ou serviços. Por sua vez o diário de vendas, são as faturas resultantes das vendas e/ou prestações de serviços emitidas pela organização. Por fim temos o diário de operações diversas, que inclui todos os documentos que não se enquadram nos grupos anteriormente referidos, é de salientar o processamento de salários, as depreciações do exercício, as regularizações de inventários, bem como as notas de crédito e débito.

2.1.2.2. Classificação

Na fase seguintes os documentos são classificados com base nos princípios legais, ou seja, sua contabilização em SNC, não esquecendo que é imprescindível verificar atentamente se os documentos preenchem os predicados legalmente exigidos e dispostos no **art. 36º** “Prazo de emissão, formalidades das faturas e documentos equivalentes” do **CIVA** sinteticamente aqui traduzidos: nomes e números de identificação fiscal obrigatórios, fornecedor e cliente; quantidade e denominação dos bens transacionados e/ou dos serviços prestados

. Segue-se uma demonstração da contabilização nos diversos diários:

- Diário Caixa – Pagamento da fatura A-3638, relativo a gásóleo no valor de 25,00€ (IVA incluído a taxa de 21%). Venda a dinheiro número 230, relativo à venda de produtos acabados no valor de 453,75€ (IVA incluído à taxa 21%) à Maria do Rosário Pinto.

Tabela 2 - Classificação no diário de caixa

Conta	Descrição	Movimento	
		Débito	Crédito
624212	Gásóleo-n/aceite pela totalidade	22,83€	
24323139521	IVA-Obs Rg.Esp.Gas. MN-Ded.50%	2,17€	
111	Caixa		25,00€
111	Caixa	453,75€	
7121	Vendas-Prod. Acabados- Mercado Nacional		375,00€
24331113211	IVA Liquidado – Tx Normal – Mercado nacional		78,75€

Fonte: Elaboração Própria

- Diário de Bancos – LM Perfis, recibo número 6176, relativo ao pagamento das faturas número 6773 no valor de 341,81€ e 7249 no valor de 332,90€.

Tabela 3 - Classificação no diário de bancos

		Movimento	
Conta	Descrição	Débito	Crédito
22111021	LM Perfis-Ind. Perfis e Portas,Lda. Fact. N.º6773	341,81€	
22111021	LM Perfis-Ind. Perfis e Portas,Lda. Fact. N.º7249	332,90€	
123	Caixa de Crédito Agrícola		674,71€

Fonte: Elaboração Própria

- Diário de Fornecedores – Fersórios,Lda , Fatura número 124454, relativo a compra de matérias primas no valor de 397,35€ (IVA incluído à taxa 21%).

Tabela 4 - Classificação no diário de fornecedores

		Movimento	
Conta	Descrição	Débito	Crédito
31211	Compras materias primas – mercado nacional	328,39€	
24321132111	IVA Dedutível existências á taxa normal - MN	68,96€	
22111003	Fersórios,Lda		397,35€

Fonte: Elaboração Própria

- Diário de Vendas - Fatura número 748, relativo a venda de produtos acabados no valor de 108,90€ (IVA incluído à taxa 21%) ao Condomínio Prédio Sito No Gaveto.

Tabela 5 - Classificação no diário de vendas

		Movimento	
Conta	Descrição	Débito	Crédito
21111199	Condominio Prédio Sito No Gaveto	108,90€	
7121	Vendas-Prod. Acabados- Mercado Nacional		90,00€
24331113211	IVA Liquidado – Tx Normal – Mercado nacional		18,90€

Fonte: Elaboração Própria

- Diário de Operações diversas – Nota de crédito número 5962 da J.J. Louro,S.A., relativo á nossa devolução de mercadorias no valor de 350,90€(IVA incluído à taxa 21%).

Tabela 6 - Classificação no diário de operações diversas

Conta	Descrição	Movimento	
		Débito	Crédito
22111163	J.J. Louro Pereira, S.A.	350,90€	
31711	Devolução- compras mercadoria- Mercado Nacional		290,00€
2434221132111	IVA Regulariz. Favor do Estado – Exist. Tx normal		60,90€

Fonte: Elaboração Própria

2.1.3. Lançamento no sistema informático

Após a ordenação e classificação dos documentos contabilísticos, são introduzidos no sistema informático, a organização utiliza o software primavera, dispondo de mecanismos altamente produtivos para a introdução de documentos, tratamento do IVA e apuramentos, inclui também todos os mapas legais e fiscais. Modelo 22, declaração anual e respetivos anexos, demonstrações económico-financeiras periódicas e de final de exercício, demonstrações de fluxo de caixa e funções. Além da parte contabilística, está incluído neste software o programa dos Ativos Fixos, e a gestão de recursos humanos. A introdução dos dados no sistema informático é feita de acordo com a ordem predeterminada na etapa anterior, assim, escolhe-se o diário respeitante, introduz-se o número do documento¹ e a data, entra-se numa nova janela onde se seleciona um código identificador do tipo de documento, coloca-se o número do documento e depois introduz-se os códigos das contas e os valores.

Concluída esta operação procede-se à verificação e ao controlo dos valores de cada diário, confrontando com os somatórios anteriormente referidos. Se tudo estiver dentro da conformidade apura-se o valor do IVA, submete-se e informa-se os clientes do sucedido, IVA a pagar ou IVA a recuperar. No fim toda informação é arquivada em pastas próprias e por ordem crescente de numeração, dos documentos de cada mês ou trimestre, as pastas estão divididas por diários já referidos anteriormente, o apuramento de IVA e os balancetes são colocados numa outra pasta diferenciada.

¹ Número da fatura ou do recibo atribuído na sua elaboração

Toda a informação e documentos de suporte devem ser conservados durante os 10 anos civis subsequentes².

2.2. Práticas de controlo interno

O controlo interno é um processo desenhado para dar uma segurança razoável a uma organização de forma a atingir os seus objetivos em três áreas essenciais:

- ❖ Eficácia e eficiência das operações;
- ❖ Fiabilidade do relato financeiro;
- ❖ Conformidade com leis e regulamentos.

Atingindo os objetivos referidos anteriormente, permite assegurar, tanto quanto possível:

- A conduta do seu negócio;
- A aderência às políticas estabelecidas pelo órgão de gestão;
- A salvaguarda de ativos;
- Identificar o tipo de erros que podem ocorrer afetando de forma significativa as asserções³ inerentes às contas significativas⁴ e, conseqüentemente, afetar as Demonstrações Financeiras;
- A precisão e plenitude dos registos contabilísticos;
- A preparação tempestiva de informação financeira credível.

² Artigo 52.º, número 1 do CIVA

³ De acordo com a Diretriz de Revisão/Auditoria (DRA) 510 “Prova de Revisão/Auditoria” as asserções subjacentes às demonstrações financeiras são as informações transmitidas pelos gestores, de maneira explícita ou não, incorporadas nas demonstrações financeiras e compreendem:

- a) Existência - um ativo ou um passivo existe numa determinada data;
- b) Direitos e obrigações - um ativo ou um passivo respeita à entidade numa determinada data;
- c) Ocorrência - uma transação ou um acontecimento realizou-se com a entidade e teve lugar no período;
- d) Integralidade - não há ativos, passivos, transações ou acontecimentos por registar, ou elementos por divulgar;
- e) Valorização - um ativo ou um passivo é registado e mantido por uma quantia apropriada;
- f) Mensuração - uma transação ou um acontecimento é registado pela devida quantia e o rédito ou gasto é imputado ao período devido; e
- g) Apresentação e divulgação - um elemento é divulgado, classificado e descrito de acordo com a estrutura conceptual de relato financeiro aplicável.

⁴ As contas significativas são aquelas que são afetadas por processos significativos, ou seja, podem afetar significativamente as demonstrações financeiras da empresa caso algum erro seja processado ou alguma transação seja mal delineada. Alguns processos significativos são, compras, vendas, recebimentos.

2.2.1. Reconciliação bancária

A reconciliação bancária é um comparativo entre os movimentos existentes na conta do banco na contabilidade da organização e os existentes no extrato bancário, este procedimento é efetuado fazendo a conferência de entradas e saídas no razão de contabilidade extraído do primavera e tem como contra partida os valores do extrato bancário. Os valores que ficam sem compensação, quer na contabilidade quer no banco, devem ser destacados e verificados, para que se verifique o porquê da sua irregularidade, posteriormente as diferenças encontradas deve ser corrigidas.

2.2.2. Conferência dos meios financeiros líquidos

A elaboração de um fundo fixo de caixa é um sistema em que o montante em caixa é fixo e suficiente para as necessidades de caixa, o seu montante deve ser periodicamente atualizado. Contudo facilita a gestão do caixa e evita acumulação de valores elevados, esta conferência consiste em refazer a soma dos valores apresentados e simultaneamente verificar a validade do documento que comprova a despesa.

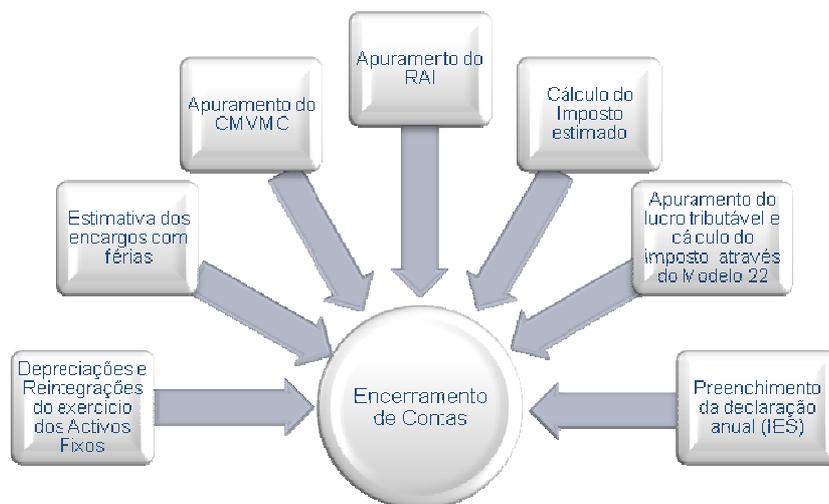
2.2.3. Conferência de saldos de clientes e fornecedores

Deve solicitar-se em intervalos regulares extratos de conta corrente dos clientes e fornecedores, para que na contabilidade se faça a constituição do respetivo saldo e posteriormente a confirmação de saldos.

2.3. Encerramento de Contas

Através da análise ao balancete analítico dá-se inicio aos procedimentos essenciais ao encerramento de contas. Este processo tem como finalidade o apuramento do resultado líquido, e deste modo possibilitar a elaboração do balanço, demonstração de resultados, demonstração dos fluxos de caixa.

Ilustração 2 - Esquema de encerramento de contas



Fonte: Elaboração Própria

2.3.1. Cálculo das depreciações do exercício e elaboração dos mapas

O objetivo da depreciação do exercício, baseia-se em imputar o custo total do Ativo Fixo ao longo da sua vida útil e não apenas no ano em que o bem foi adquirido, desde que aceite fiscalmente, ou seja, repartir em partes iguais, ou não, dependendo do método de depreciação, o valor de aquisição do bem por um determinado período de tempo. Para o seu cálculo foi consultado do Decreto Regulamentar N.º 25/2009 de 14 de setembro⁵.

Além das depreciações, têm-se também as alienações ou abates dos Ativos Fixos, e por consequente a elaboração dos seus respetivos mapas, tendo como modelo 32 as depreciações e amortizações, e o modelo 31 das mais ou menos valias.

⁵ Esta nova regulamentação mantém a estrutura e os elementos essenciais já constantes do regime aprovado pelo Decreto Regulamentar N.º 2/90 de 12 de janeiro, como tal deu-se a revogação deste decreto regulamentar. Com a entrada do novo decreto regulamentar, houve algumas alterações face ao regime anterior, para tal recomenda-se a leitura do decreto regulamentar.

Tabela 7 - Depreciações do exercício

Unidade monetária: (€)

Conta/Ficha	Valor Contabilístico	Taxa	Depreciação			Quantia Escriturada
			Período	Exercício	Acumulada	
43-Activos Fixos Tangíveis						
433- Equipamento Básico						
4331-Equipamento Básico- Próprio						
43311- Equipamento Básico-Mercado Nacional						
2003.001- Expositor Porta 1 Folha Verde 845*19	500	12,5	62,5	62,5	437,5	62,5
2004.001 - Freza Travessa R/5023	372,10	14,28	53,14	53,14	318,84	53,26
2008.002. Aparafusadora 18v Li-Ion	296,00	25,00	74,00	74,00	222,00	74,00
435-Equipamento Administrativo						
4351-Equipamento Administrativo-Próprio						
43511-Equipamento Administrativo- Mercad.Nac.						
2003.005-Conjunto secretária + cadeira girator.	264,07	12,50	33,01	33,01	231,06	33,01
2005.005- Mni central analógica	404,80	10,00	40,48	40,48	202,40	202,40
2006.003- Telemóvel Opt. 3G 663	165,21	20,00	33,04	33,04	148,68	16,53

Fonte: Elaboração própria

2.3.2. Apuramento do Consumo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

2.3.2.1. Inventários

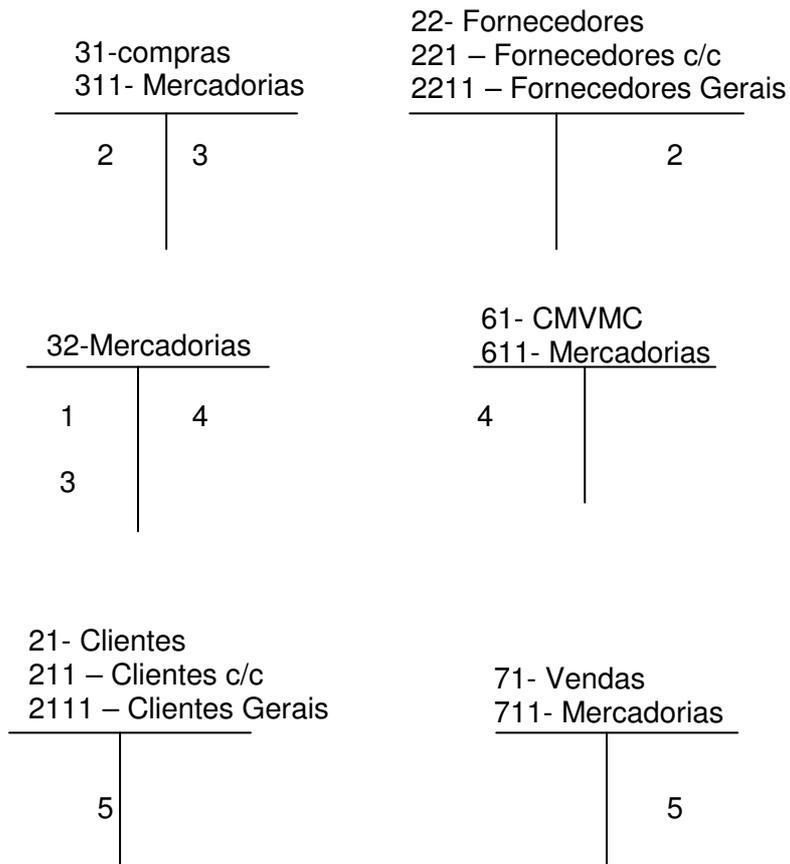
Nesta rubrica inclui todos os bens adquiridos ou produzidos pela organização e que têm como destino a venda ou a incorporação na produção. No caso das organizações industriais inclui as matérias-primas e subsidiárias, produtos e trabalhos em curso, subprodutos e resíduos e os produtos acabados. Nas organizações comerciais inclui apenas as mercadorias, isto é, bens adquiridos no exterior para serem vendidos pela organização e que não sofrem qualquer transformação no seu interior.

2.3.2.2. Sistema de Inventário Permanente

Através deste sistema é possível determinar a partir da rubrica de inventário, permanentemente o valor dos “stocks” em armazém e apurar em qualquer momento os resultados obtidos nas vendas ou na produção. Assim, em sistema de inventário permanente, para o apuramento do CMVMC⁶ serão movimentadas as seguintes contas:

⁶ CMVMC = Existência Inicial + Compras +/- Reclassificação e Regularização de Inventários – Existência Final

Ilustração 3 - Apuramento do CMVMC em sistema de inventário permanente



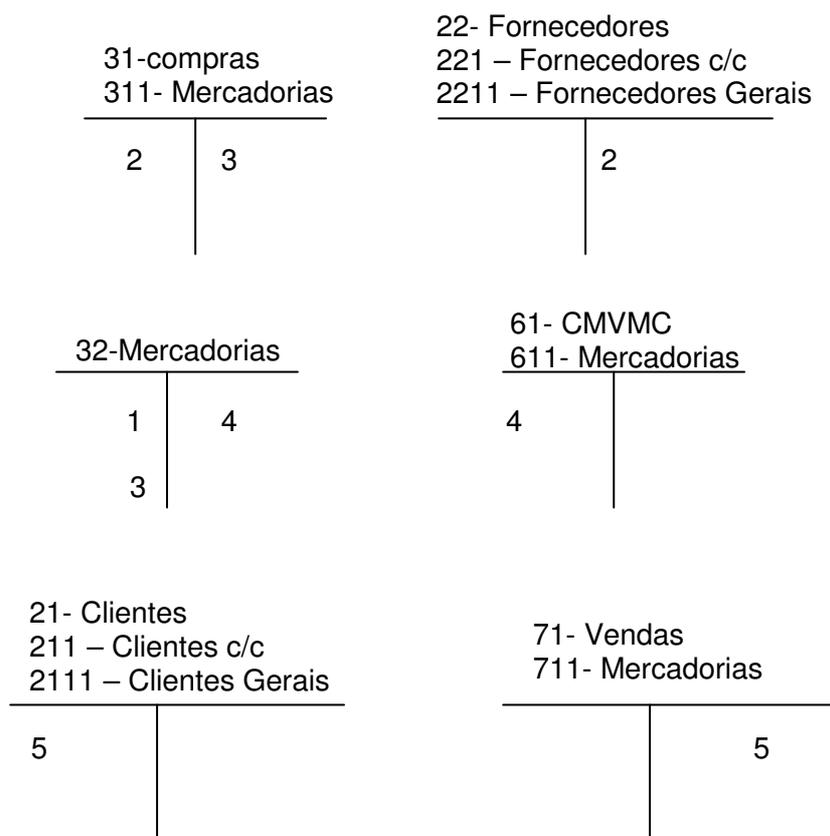
Legenda:

- 1- Saldo Inicial de mercadoria
- 2- Compra a crédito de mercadorias
- 3- Transferência de compras para a conta de mercadorias
- 4- Custo das mercadorias vendidas (preço de custo em armazém das mercadorias vendidas)
- 5- Vendas de mercadorias a crédito

2.3.2.3. Sistema de Inventário Intermitente

Neste sistema as aquisições de inventário são também movimentadas na conta 31 Compras, periodicamente, regra geral no final de cada exercício o saldo da conta 31 é transferido para a conta 32 Mercadorias. Assim em 31/12/N são movimentadas as seguintes contas:

Ilustração 4 - Apuramento do CMVMC no sistema de inventário intermitente



Legenda:

- 1- Saldo Inicial de mercadoria
- 2 - Compra a crédito de mercadorias
- 3 - Transferência de compras para a conta de mercadorias
- 4 - Custo das mercadorias vendidas (preço de custo em armazém das mercadorias vendidas)
- 5 - Vendas de mercadorias a crédito

2.3.3. Apuramento de Resultados

A conta 811 Resultado Antes de Impostos, destina-se a concentrar no fim do exercício, os gastos e os rendimentos⁷ registados, respetivamente nas contas 61 a 69 e 71 a 79. No fim de apurar o RAI e supondo que o saldo da conta seja credor, vamos fazer o cálculo do imposto estimado, debitando o valor do imposto estimado na conta 8121 (Imposto estimado para o período) e a credito da 241 (Imposto sobre rendimento). No fim debita-se a conta 811 e credita-se a conta 818 (Resultado Líquido), e credita-se a conta 8121 e debita-se a conta 818, a fim de apurar o resultado líquido.

2.3.4. Elaboração do Balanço e Demonstração de Resultados

Segundo a NCRF 1 parágrafos 10 a 13 e IAS 1, diz que o balanço deve ter a seguinte estrutura:

- No lado do Ativo temos:
 - Ativos não correntes;
 - Ativos Correntes.

- No lado do Capital Próprio e Passivo têm-se:
 - Capital próprio;
 - Passivo não corrente;
 - Passivo Corrente

Na demonstração de resultados deve conter todos os itens de rendimentos e de gastos reconhecidos num período.

2.3.5. Demonstração dos Fluxos de Caixa

A Demonstração dos fluxos de caixa é uma das demonstrações financeiras previstas no novo SNC, tem por base a IAS 7 e a NCRF 2- Demonstração de fluxos de caixa e é de apresentação obrigatória para as organizações que apliquem as NCRF, não estando prevista, no entanto, para entidades abrangidas pela NCRF-PE.

⁷ Segundo a Estrutura conceptual do SNC, diz que os gastos são diminuições nos benefícios económicos durante o período contabilístico na forma de ex fluxos ou deprecimentos de ativos ou na incorrência de passivos que resultem em diminuições do capital próprio, que não sejam as relacionadas com distribuições aos participantes no capital próprio. Os rendimentos, são aumentos nos benefícios económicos durante o período contabilístico na forma de influxos ou aumentos de ativos ou diminuições de passivos que resultem em aumentos de capital próprio, que não sejam relacionados com as contribuições dos participantes no capital próprio.

Na maior parte das organizações, nem sempre existe uma correlação entre os resultados apurados⁸ e os fluxos de caixa⁹. Os fluxos de caixa fornecem informação que se reveste de grande utilidade para estabelecer essa ligação, na medida em que permitem melhorar o conhecimento das variações ocorridas na estrutura financeira, incluindo a liquidez e a solvabilidade e da capacidade da organização para fazer face aos seus compromissos no futuro.

Segundo Peter Drucker, considerado o “Pai” da gestão moderna, defende, na sua extensa obra, que uma organização pode operar sem lucros por muitos anos, desde que possua um fluxo de caixa adequado, mas que o oposto não é aconselhável, realçando assim o efeito trágico de um aperto de liquidez.

Alguns termos importantes a considerar para compreender esta demonstração são os de:

- ✚ Caixa, constituído por dinheiro e depósitos à ordem;
- ✚ Equivalentes de caixa, investimentos financeiros a curto prazo, e que estejam sujeitos a um risco insignificante de alterações de valor;
- ✚ Fluxos de caixa, entradas em caixa e saídas de caixa e seus equivalentes.

Outros conceitos de extrema relevância relacionam-se com a tipologia das atividades, as quais se encontram subdivididas em:

- Fluxos de caixa das atividades operacionais, os recebimentos ou pagamentos gerados ou utilizados pelas atividades operacionais são um indicador da capacidade da organização para gerar meios de pagamento suficientes para manter a capacidade operacional, reembolsar empréstimos, pagar dividendos e fazer investimentos de substituição, sem ter de recorrer a capitais alheios¹⁰.
- Fluxos de caixa de atividades de investimento, a informação relativa aos recebimentos e pagamentos relacionados com este tipo de atividade é relevante, uma vez que mostra a extensão dos dispêndios feitos para a obtenção de recursos que tenham em vista gerar resultados e fluxos de caixa. É natural que este fluxo seja negativo, porque o valor de compra de novos ativos é normalmente superior ao valor de venda dos mesmos.
- Fluxos de caixa das atividades de financiamento, são os recebimentos e pagamentos relacionados com este tipo de atividades, permite estimar as

⁸ Resultado Apurado = Rendimentos - Gastos

⁹ Fluxos de Caixa = Recebimentos - Pagamentos

¹⁰ Capitais alheios, implica naturalmente o recurso a entidades financiadoras que nessa qualidade assumam um caráter externo à organização, designadamente fornecedores, instituições bancárias, sócios. Em termos de balanço, os capitais alheios a que a organização recorra vão refletir-se naturalmente nas rubricas do passivo.

necessidades de meios de pagamento e de novas entradas de capital e proporcionar aos financiadores informação sobre a capacidade da organização para os reembolsar.

A demonstração dos fluxos de caixa é um importante documento de informação financeira e indispensável ferramenta administrativa, não só no âmbito de uma mera gestão de tesouraria, mas também deve ser utilizada como um instrumento de deteção de sinais de alerta contra possíveis riscos de fragilidade momentânea ou, até mesmo, de insolvência.¹¹

2.4. Obrigações Fiscais

O ano contabilístico é composto por um conjunto de prazos fixos e rígidos que as organizações têm que cumprir de forma a garantir o funcionamento da atividade dentro da normalidade. Nestes prazos são entregues declarações ou procede-se a pagamentos de impostos, taxas e afins que, pelo seu carácter obrigatório. A seguir serão descritas as principais obrigações, bem como prazos estabelecidos, que tive oportunidade de conhecer e aprofundar no decorrer do estágio.

2.4.1. Imposto Sobre o Valor Acrescentado

O IVA é um imposto geral sobre o consumo que incide sobre as transmissões de bens, as prestações de serviços, as importações e as aquisições intracomunitárias¹². É um imposto de base comunitário, plurifásico¹³ pois incide sobre todas as fases do circuito económico o que significa que é suportado pelos consumidores e utilizadores finais e não tem efeitos cumulativos dado que todos os operadores económicos liquidam imposto sobre o preço de venda praticado.

Cada operador económico é obrigado a entregar ao Estado o valor do imposto faturado nas vendas ou prestações de serviços efetuadas durante determinado período de tempo¹⁴, e ao mesmo tempo é credor do Estado pelo total do imposto pago

¹¹ Uma organização entra em situação de insolvência quando se encontra impossibilitada de cumprir pontualmente as suas obrigações em virtude de o seu ativo disponível ser insuficiente para satisfazer o seu passivo exigível.

¹² As transmissões de bens, as prestações de serviços e as importações são regidas pelo CIVA enquanto as operações intracomunitárias têm como diploma base o RITI.

¹³ Pagamentos fracionados

¹⁴ O período de apuramento do IVA pode ser mensal ou trimestral, consoante o disposto no nº 1 do artigo 41º do CIVA

nas compras e serviços contratados que efetivamente conferem direito à dedução nesse mesmo período.

O valor apurado pela diferença entre o IVA liquidado e o IVA suportado é aquele que deve ser entregue ao Estado, por meio da apresentação de uma declaração enviada pela internet e posterior pagamento, ou recuperado e/ou reportado para períodos seguintes. Para o apuramento do IVA utiliza-se a conta 2435 (IVA Apuramento), "esta conta recebe o IVA liquidado e dedutível no período, pelo que, quando o seu saldo é devedor, corresponde a IVA a recuperar no período e, quando credor, corresponde a IVA a pagar"¹⁵.

Para melhor entendimento têm-se o seguinte exemplo:

Tabela 8 - Saldos da conta de IVA

		Saldo	
Conta	Descrição	Devedor	Credor
2432	IVA - Dedutível	6.000,00	
2433	IVA – Liquidado		15.000,00
24341	IVA – Regularizações – Mensais ou trimestrais a favor da entidade	300,00	
24342	IVA – Regularizações – Mensais ou trimestrais a favor do estado		100,00
2437	IVA – Recuperar	7.500,00	

¹⁵ Rodrigues, João, " SNC Explicado", Porto Editora (p.405)

Ilustração 5 - Esquema de apuramento do IVA

2432 – IVA Dedutível		2433 – IVA Liquidado	
	6.000,00€	15.000,00€	
24341 – IVA Favor da Entidade		24342 – IVA Favor do Estado	
	300,00€	100,00€	
2437 – IVA Recuperar		2435 – IVA Apuramento	
	7.500,00€	6.000,00€	15.000,00€
		300,00€	100,00€
		7.500,00€	
		13.800,00€	15.100,00€
		1.300,00€	SC = 1.300,00€
2436 – IVA a Pagar			
	1.300,00€		

Fonte: Elaboração própria

2.4.2. Contribuições para segurança social

Quando a sua criação as organizações são obrigadas à inscrição dos trabalhadores que iniciem a atividade ao seu serviço, bem como quando os trabalhadores deixam de estar ao serviço da entidade, deve-se dar conhecimento da cessação de atividade dos trabalhados. Assim sendo as entidades empregadoras são responsáveis pelo pagamento das contribuições por si devidas à segurança social e pela entrega das quotizações devidas pelos seus trabalhadores, ora, cabe ao empregador descontar, nas remunerações pagas aos trabalhadores o valor das quotizações¹⁶.

¹⁶ As quotizações para segurança social de modo geral são do trabalhador 11% e entidade 23,75%, se for órgãos sociais são 10% e 21,25% da entidade.

A informação relativa a assuntos da segurança social e outros de carácter relevante, estão concentradas num arquivo denominado de “documentos oficiais”; as declarações fiscais de fim de exercício, bem como os documentos do fim do ano e as correções realizadas encontram-se numa pasta com a designação de “dossier fiscal”.

2.4.3. Imposto Sobre as Pessoas Coletivas

De um modo geral podemos afirmar que o IRC é um imposto sobre o rendimento, e não sobre a despesa ou património, periódico, progressivo, uma vez que temos duas taxas possíveis de aplicação de acordo com o valor da matéria coletável, e é um imposto autónomo normativamente e nas relações tributárias. No final do exercício económico as empresas encerram as contas e apuram o Resultado Líquido do Período, ponto de partida para chegar ao valor do Lucro tributável. Ao RL somam-se as variações patrimoniais positivas ou negativas previstas nos arts. 21.º e 24.º do CIRC e procede-se às correções¹⁷ necessárias, aumentar os gastos que não são aceites fiscalmente e diminuir aqueles que são aceites e que não foram contabilizados, para assim se apurar o Lucro Tributável¹⁸ e realizar a transição efetiva do Resultado Líquido para Resultado Fiscal. Encontrado o valor do Lucro Tributável procede-se à dedução dos prejuízos de anos anteriores¹⁹ e benefícios fiscais, caso existam, que dão origem à Matéria Coletável²⁰ a multiplicar pelas taxas de imposto, para os casos gerais, patentes no nº1 do art. 87º do CIRC, que incidem sobre o montante apurado em duas frações, aplica-se a taxa de 12,5% para valores até 12.500€ e 25% para o excedente.

Chegamos então ao valor da Coleta à qual se pode deduzir a dupla tributação internacional, os benefícios fiscais e os pagamentos especiais por conta²¹ e obtemos o valor do IRC liquidado que está também sujeito às deduções especificamente

¹⁷ Mantém-se o princípio da especialização dos exercícios, agora designado de Periodização Económica (**Art. 18º do CIRC**), segundo o qual os gastos e rendimentos que contribuem para o apuramento do lucro tributável devem ser determinados e apurados no ano contabilístico em que ocorreram.

¹⁸ A determinação do Lucro Tributável encontra-se no artigo 17º do CIRC e nos artigos seguintes até ao artigo 50º do mesmo disposto encontra-se os casos que são aceites fiscalmente e aqueles que não são e que contribuem para a sua obtenção.

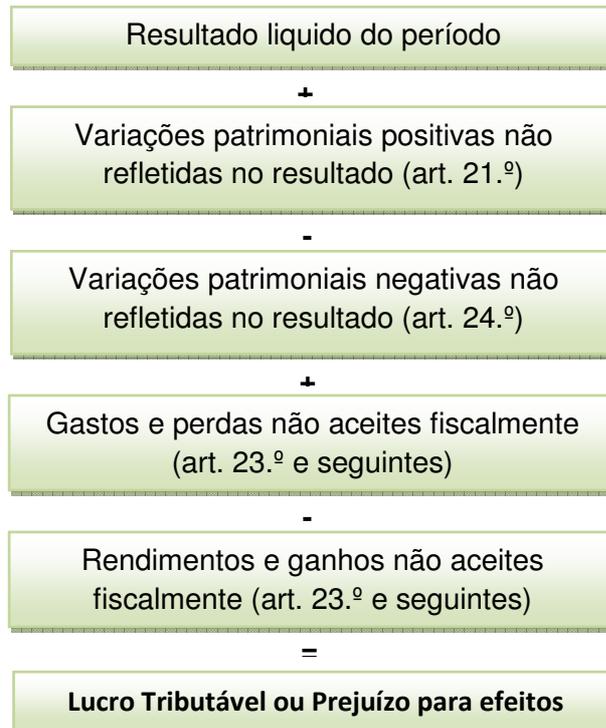
¹⁹ Estes prejuízos de anos anteriores podiam ser deduzidos até aos 6 anos anteriores, até ao exercício de 2009, e 4 anos daí em diante conforme previsto no Orçamento de Estado de 2010.

²⁰ Ver o disposto no artigo 15º do CIRC.

²¹ Ver o disposto no artigo 93.º do CIRC

relacionadas com as retenções na fonte²² e os pagamentos por conta. Atingimos então o valor do imposto a pagar ou recuperar ao qual ainda acrescentamos, conforme os casos, o IRC de anos anteriores, a reposição de benefícios fiscais, o valor da derrama, as tributações autónomas e os juros compensatórios e de mora e chegamos finalmente ao total a pagar ou recuperar.

Ilustração 6 - Apuramento do lucro tributável



Fonte: Elaboração própria

²² Ver o disposto no artigo 94.º a 98.º do CIRC.

Ilustração 7 - Apuramento do IRC liquidado

Lucro Tributável
-
Prejuízos fiscais
-
Benefícios fiscais
=
Matéria coletável
x
Taxa
=
Coleta
-
Deduções à coleta
=
IRC liquidado

Fonte: Elaboração Própria

2.4.4. Informação Empresarial Simplificada

O cumprimento de cada uma destas implica para as organizações a necessidade de transmitir informação substancialmente idêntica sobre as suas contas anuais a quatro entidades diferentes:

- Conservatórias do Registo Comercial;
- Administração Fiscal;
- Instituto Nacional de Estatística;
- Banco de Portugal.

Segundo o Decreto-Lei nº8/2007 de 17 de janeiro, art. 1º, nº2, “A IES consiste na prestação da informação de natureza fiscal, contabilística e estatística respeitante ao cumprimento das obrigações legais, através de uma declaração única transmitida por via eletrónica”. A Portaria nº 64-A/2011, de 3 de fevereiro, aprova os novos modelos de impressos relativos a anexos que fazem parte integrante do modelo da informação empresarial simplificada, a seguir indicados:

- Anexo A - IRC - (entidades residentes que exercem, a título principal, atividade comercial, industrial ou agrícola e entidades não residentes com estabelecimento estável);
- Anexo B - IRC - (empresas do setor financeiro²³);
- Anexo C - IRC - (empresas do setor segurador²⁴);
- Anexo D - IRC - (entidades residentes que não exercem, a título principal, atividade comercial, industrial ou agrícola);
- Anexo F - IRC - benefícios fiscais;
- Anexo G - IRC - regimes especiais (sociedades e outras entidades sujeitas ao regime de transparência fiscal);
- Anexo I - IRS - (sujeitos passivos de IRS com contabilidade organizada);
- Anexo L - IVA - elementos contabilísticos e fiscais;
- Anexo M - IVA - operações realizadas em espaço diferente da sede;
- Anexo R - informação estatística - (entidades residentes que exercem, a título principal, atividade comercial, industrial ou agrícola, entidades não residentes com estabelecimento estável e EIRL).

Mantêm-se em vigor a folha de rosto e os restantes anexos, aprovados pelas Portarias n. 208/2007, de 16 de fevereiro, e 8/2008, de 3 de janeiro. A IES é apresentada anualmente até ao 15º dia do 7º mês posterior à data do termo do exercício económico, independentemente de esse dia ser útil ou não útil, relativamente a este ano o prazo de entrega da IES relativo ano 2010 foi prorrogado para dia 16 de setembro, e depois uma posterior prorrogação até dia 30 setembro, visto não se ter reunidas as condições para o preenchimento e envio das mesmas.

2.5. Ética e Deontologia

No que diz respeito ao art. 2.º do Código deontológico dos TOCs, o TOC responsável²⁵ da organização no seu exercício das suas funções respeita as normas legais e os princípios contabilísticos geralmente aceites adaptando a sua correta aplicação à situação concreta das entidades a quem presta serviços, evitando assim qualquer diminuição da sua independência em razão de interesses pessoais ou de pressões exteriores, lutando pela verdade contabilística e fiscal.

²³ Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro

²⁴ Decreto-Lei n.º 94-B/98, de 17 de abril

²⁵ Senhor Carlos Jorge Ferreira Gomes – TOC responsável

Respetivamente ao EOTOC o art. 8.º, o TOC responsável tem um limite máximo de 52 pontos²⁶, ou seja, um outro TOC da organização cedeu os seus pontos ao TOC responsável. Relativo à identificação dos TOC, foi cumprido o art. 10.º número 1, que diz que até ao final do mês de setembro de cada ano, ou nos 30 dias subsequentes ao início ou cessação de funções, os TOCs tem de comunicar à ordem que são, ou que foram, responsáveis pelas contabilidades das entidades referidas na alínea a) do número 1 do art. 6.º, para efeitos de atualização e respetivo controlo sobre a pontuação.

2.6. Avaliação Crítica do Estágio

Na minha opinião, os estágios curriculares são uma excelente iniciativa, pois permitem aos estudantes finalistas uma aproximação à realidade profissional, por sua vez bem distinta da realidade académica. Em relação ao meu estágio em particular, desenvolveu-se num gabinete de contabilidade em Almeirim, onde não conhecia ninguém, adaptação ao ambiente empresarial a priori não foi fácil, limitando um pouco o meu trabalho, mas passado alguns dias até parecia que já fazia parte da “casa”. Dai depois de mostrar uma vontade nos assuntos contabilísticos e fiscais, ganhei confiança do responsável do gabinete e do restante pessoal, a exigência do estágio esteve de acordo com as minhas expectativas, os assuntos trabalhados e as tarefas desempenhadas foram satisfatórias e de interesse elevado, a contribuição destas atividades foram realmente importantes para o meu desenvolvimento profissional e intelectual. O estágio curricular são de 3 meses, mas acabei por ficar na organização por 6 meses, devido ao bom desempenho nas funções contabilísticas e fiscais.

Os meus conhecimentos de contabilidade e fiscalidade adquiridos essencialmente no 1º e 2º ano da licenciatura foram um pouco insuficientes para todo o trabalho executado no estágio. Efetivamente, em 2008 e 2009 as práticas contabilísticas eram ainda ensinadas à luz do Plano Oficial de Contas e fazia-se só um ligeiro enquadramento no SNC, trazendo também alterações na parte fiscal. Além disso, apesar da componente prática associada às aulas teóricas, era preciso ter alguma capacidade de abstração para entender alguns termos, operações e movimentações

²⁶ Art. 8.º Limites de atividades, número 1 diz que os TOCs que exerçam as respetivas funções no âmbito de um contrato individual de trabalho só podem prestar serviços a um número de entidades cuja pontuação não seja superior a 22 pontos. O número 2, diz que não obstante no número anterior, em relação aos TOCs que comprovem exercer as respetivas funções, a título principal, no regime liberal ou ao abrigo de um contrato individual de trabalho com outro TOC, com uma sociedade de contabilidade ou com uma sociedade profissional de TOCs, o limite passa para 30 pontos.

contabilísticas. No estágio, todas estas dificuldades sentidas foram significativamente ultrapassadas e sem dúvida nenhuma que a minha formação académica saiu valorizada depois deste contacto com o meio empresarial.

Os pontos fortes da organização são as relações que continuam a manter ao longo do tempo com os seus clientes, fornecedores e outras entidades diretamente envolvidas, e que se prendem com amizade, confiança e honestidade. Todavia, não posso excluir deste conjunto a qualidade e a exigência dos serviços prestados.

A organização, ao acolher um estagiário, teve oportunidade de beneficiar de mais um elemento com capacidades e perspetivas intelectuais novas e diferentes. A minha contribuição para a organização foi bastante positiva e penso ter correspondido de forma satisfatória às expectativas criadas. Os objetivos do estágio foram cumpridos e alcançados eficazmente.

PARTE III – A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ORÇAMENTAL NO ÂMBITO DA INFORMAÇÃO DE GESTÃO

Objetivos:

- Explicar porque o orçamento faz parte integrante do processo de planeamento das organizações.
- Identificar os principais fatores de interesse do planeamento, a sua utilidade e as condições necessárias para que tal se efetue com sucesso;
- Definir a sequência orçamental, ou seja, o encadeamento lógico na elaboração dos orçamentos;
- Explicar o conceito de centro de responsabilidade e identificar as condições que estão subjacentes à sua definição e distinguir os vários tipos de centros de responsabilidade, tendo em conta o impacto económico-financeiro das decisões dos gestores.
- Exemplificar como se elaboram as demonstrações financeiras previsionais (demonstração dos resultados, balanço e tesouraria).

3.1. A ESTRUTURA DA CONTABILIDADE GESTÃO COMO INSTRUMENTO DE APOIO À GESTÃO

A contabilidade de gestão deve medir a “performance” dos responsáveis aos diversos níveis hierárquicos da organização, o desenvolvimento do processo de gestão numa organização envolve as seguintes funções²⁷:

Ilustração 8 - Funções da organização



O planeamento²⁸, consiste através da análise de tudo o que compõe a organização, sejam eles meios humanos, materiais ou financeiros, do contexto socioeconómico em que se insere e da evolução que é possível prever, ou seja, é um processo de seleção de objetivos a atingir e as atividades desenvolver pela organização, afim de se proceder periodicamente a comparação das realizações com o que foi estabelecido a fim de verificar em que medida os objetivos foram atingidos.

Relativo à organização, é uma função que visa determinar e preparar os meios humanos e materiais necessários para atingir objetivos estabelecidos, compete definir a estrutura conveniente para as diversas unidades funcionais²⁹, e a autoridade e responsabilidade dos diversos colaboradores da organização.

²⁷ - Cf. KOONTZ, O'DONNELL E WEIRICH, Management, 8.ª ed., cd. McGraw-Hill, 1984

²⁸ - É uma etapa que hoje se torna indispensável, satisfazer para que a organização possa sobreviver e se desenvolver.

²⁹ - Produção, Vendas, Distribuição.

Na direção, abrange a orientação e supervisão da atividade do pessoal da organização, na realização das tarefas que lhes foram atribuídas. Relativamente ao controlo, tem por finalidade comparar os objetivos fixados com as realizações, detetando as anomalias com vista a que tomem decisões corretivas. Os dados indispensáveis ao planeamento e ao controlo são trabalhados preferencialmente na contabilidade de gestão, está considerada como um subsistema do sistema de informação para gestão, cuja informação abrange não só elementos históricos mas também elementos estimados ou básicos.

3.1.1. Impacto da contabilidade gestão sobre as mudanças no meio empresarial

Segundo Horgren et al (1999 : 5), a contabilidade de gestão contempla os processos de identificar, medir, acumular, analisar, preparar, interpretar e disponibilizar informação de suporte à concretização dos objetivos da organização, assegurando o uso eficiente dos recursos. Existem vários fatores relacionados com o meio empresarial que causam mudanças nas práticas de Controlo de Gestão e/ou alteram as necessidades de informação em termos de Contabilidade de Gestão. Segundo o livro “The Future Direction of UK Management Accounting Practice”. dos autores Scapens, Ezzamel, Burns e Baldvinsdottir, dizem que:

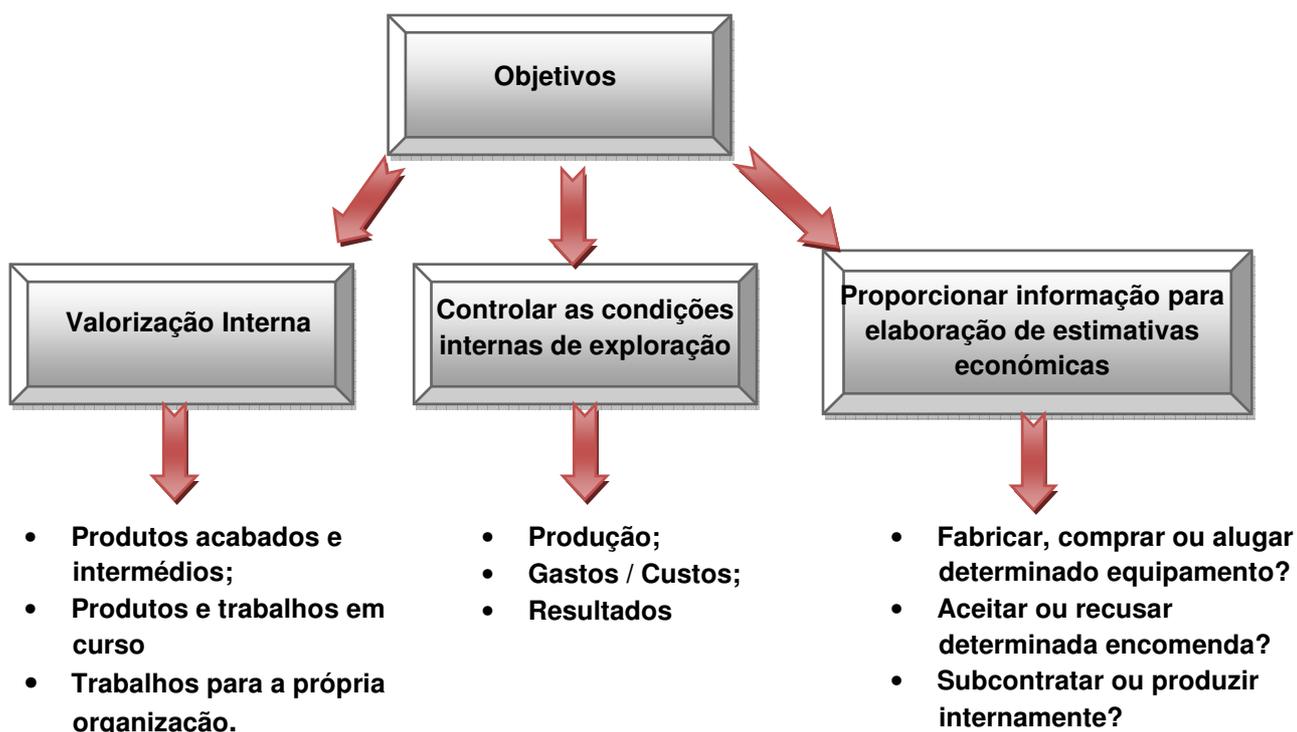
- Globalização e foco no cliente. A globalização, o aumento da competitividade, a maior volatilidade dos mercados e as reações cada vez mais rápidas têm como consequência o foco cada vez maior no mercado e no cliente.
- Mudança tecnológica. Este fator, indubitavelmente, tem afetado de forma profunda a rotina da vida organizacional. As alterações tecnológicas verificaram-se quer relativamente a métodos de produção, quer a sistemas de informação. Particularmente, a dispersão dos computadores pessoais e o aumento da sua capacidade, nos últimos dez anos tiveram um efeito significativo na natureza do trabalho e na forma como a informação flui dentro da organização.

Jonhson e Kaplan (1987) concluíram que a contabilidade de gestão deixou de conseguir satisfazer as necessidades de informação dos gestores dos anos 80 perdendo, assim, a sua relevância, ou seja, eles argumentavam que, se uma organização possuísse um único sistema de informação, este iria ser utilizado para responder às exigências da contabilidade financeira sobrepondo-se às necessidades internas de informação de gestão.

3.1.2. Requisitos e objetivos no âmbito da informação de gestão

Compete à contabilidade gestão determinar, analisar e informar aos gestores os custos decorrentes do funcionamento da atividade da organização, para que os gestores de forma detalhada possam controlar e medir a eficiência³⁰ e a eficácia³¹ dos diversos departamentos e os resultados da atividade da organização. Assim sendo a contabilidade gestão tem como objetivos:

Ilustração 9 - Objetivos da contabilidade de gestão



Para obtenção da informação a contabilidade de gestão têm de preencher os seguintes requisitos:

- **Fidelidade à realidade operacional**, deve ser objetiva e refletir com clareza a realidade empresarial observada;
- **Obediência ao princípio de análise**, ou seja, procura que a decomposição em gastos esteja de acordo com o conjunto de operações a que obedece, pois deve relacioná-los de uma forma a conciliar os efeitos com as causas;

³⁰ Eficiência – É o nível de aproveitamento dos recursos em função da produção bens e serviços.

³¹ Eficácia – Grau de cumprimento dos objetivos, ou seja, mede em que medida as metas estabelecidas estão a ser cumpridas.

- **Estruturação em função das necessidades**, a contabilidade deve estar organizada de acordo com as exigências e necessidades sentidas pela organização;
- **Simplicidade e oportunidade**, as informações fornecidas devem ser claras, precisas, suficientes e oportunas, visando a tomada de decisões atempadas;
- **Economicidade**, deve-se procurar um sistema que gere gastos pouco elevados a fim de que não ponha em causa a sua existência e manutenção, face aos benefícios que dela possam resultar, ou seja, os gastos devem ser cobertos pelos rendimentos que originam.

3.2. Tipologia de custos e gastos

Segundo Horgren et al (1999 : 125), o custo, é um conceito que pode ser definido como o sacrifício de recursos para se conseguir atingir um objetivo definido. São considerados como gastos tudo o que é afeto ao resultado.

Em termos económicos, dentro das diversas interpretações da palavra, interessam-nos duas:

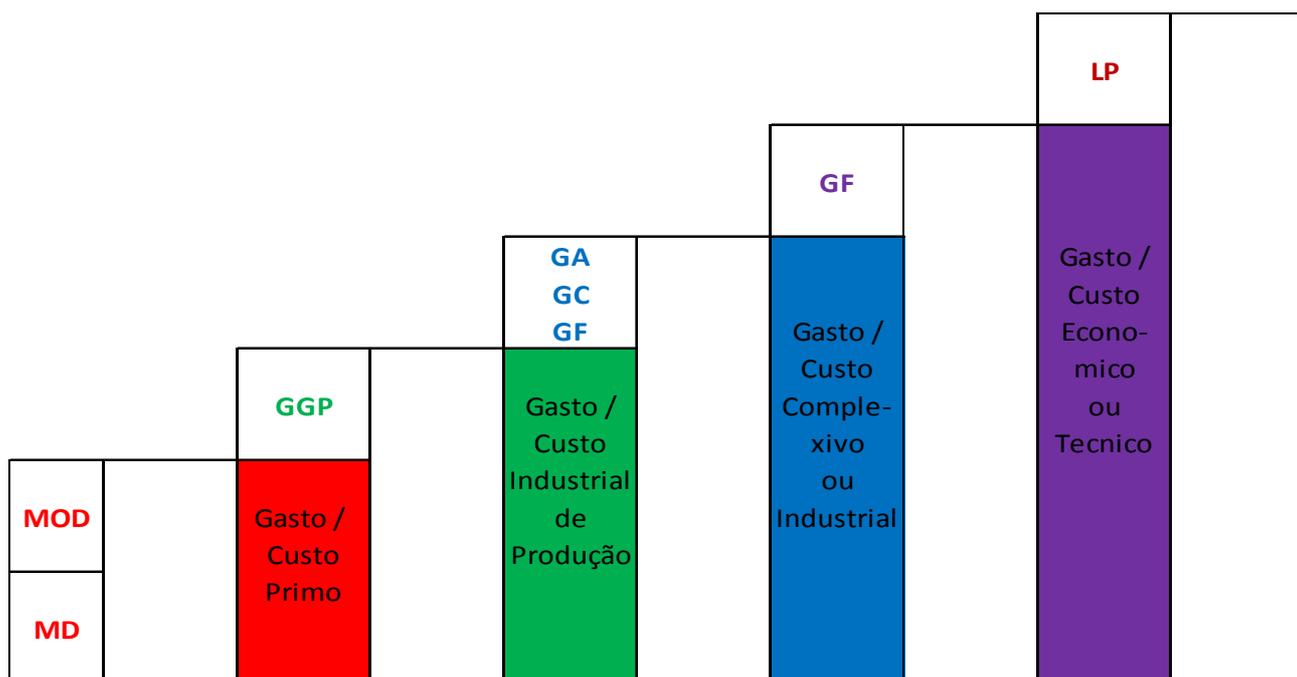
- **Custo tecnológico ou material**, é formado pelas quantidades de bens que se consomem ou utilizam;
- **Custo monetário**, que é o valor que resulta do somatório dos produtos daquelas quantidades pelos respetivos preços, ou seja, a expressão monetária do custo tecnológico.

Tabela 9 - Perspetiva financeira, operacional e estratégica

Observação	Perspetivas		
	Financeira	Operacional	Estratégica
Propósito	Registrar	Executar	Planear
Dimensão Temporal	Ontem	Hoje	Amanha
Utilizadores da Informação	Agentes Externos	Gestão De Operações	Investidores, plano estratégico
Função da Informação	Financeira	Análise de Valor, gestão das atividades	Custo alvo, preços, contratos
Nível de agregação da informação	Agregada	Detalhada	Específica
Frequência de relatórios	Espaçada	Imediata	Quando necessário
Tipo de medidas	Financeira	Física	Financeira e Física

Fonte: Player (1998 : 67)

Ilustração 10 - Esquema de configuração de gastos



3.2.2. Classificação dos gastos

3.2.2.1. Gastos diretos

Consideramos gasto direto, aquele que pode ser identificado e diretamente apropriado a cada tipo de obra, a ser custeado no momento da sua ocorrência, ou seja, está ligado diretamente a cada tipo de bem ou função. Constituem todos aqueles elementos de custo individuais, ou seja, se identificam imediatamente com a produção dos mesmos, mantendo uma correspondência proporcional. Os gastos diretos são:

- ✓ Apropriados aos produtos sem que seja necessário fazer rateios e não oferecem dúvidas quanto a serem deste ou daquele item que está sendo produzido;
- ✓ Diretamente incluídos no cálculo dos produtos.

Exemplos de gastos diretos:

- Serviços, subcontratados e aplicados diretamente nos produtos ou serviços;
- Matérias-primas usadas na fabricação do produto.
- Mão de obra direta.

Os gastos diretos são mensuráveis de maneira objetiva e atribuídos aos produtos, individualmente considerados.

3.2.2.2. Gastos indiretos

O gasto indireto é aquele que não se pode ser apropriado diretamente a cada tipo de bem ou função de custo no momento de sua ocorrência. Estes gastos são apropriados aos produtos finais, mediante o emprego de critérios pré determinados, como por exemplo os gastos com energia, com base em horas/máquinas utilizadas. Também podemos chamar os gastos indiretos de gastos gerais de produção, que são aqueles ocorridos dentro do processo de produção, para serem imputados indiretamente aos produtos, seguem-se os seguintes exemplos

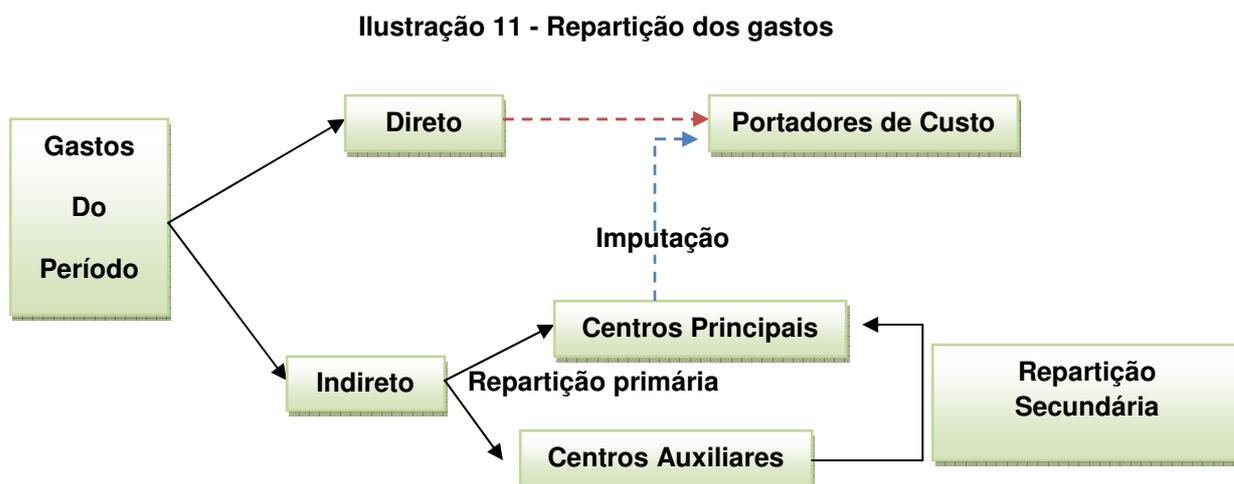
- ❖ Materiais indiretos, são materiais empregados nas atividades auxiliares de produção ou cujo relacionamento com o produto é irrelevante.
- ❖ Mão de obra indireta, representada pelo trabalho nos departamentos auxiliares, nas indústrias ou prestadores de serviços, e não é mensurável em qualquer produto ou serviço executado, como a mão de obra de supervisores, o controle de qualidade, etc.

- ❖ Outros gastos indiretos, são os gastos que dizem respeito à existência do setor fabril ou de prestação de serviços, como depreciação e amortizações dos ativos fixos³², seguros, manutenção de equipamentos.

3.3. Sua imputação e relação com o volume de produção

3.3.1. Imputação dos gastos – repartição primária e secundária

Os gastos diretos são afetados diretamente aos objetos de custo e os indiretos são imputados. Nem primeiro momento os gastos indiretos são repartidos por centros de custo, numa segunda fase o custo dos centros auxiliares é repartido pelos centros principais, denominada como repartição secundária ou redistribuição de custos, por fim o custo dos centros principais é imputado aos objetos de custo.



Fonte: Adaptado de Silva (1991 : 361)

3.3.2. Relações com o volume de produção

A repartição dos gastos segundo a sua variabilidade com o volume de atividade é fundamental para a tomada de muitas decisões e para análises de rentabilidade, o que está em causa é o comportamento dos gastos em relação ao volume, que numa primeira aproximação dividimos em gastos fixos e gastos variáveis.

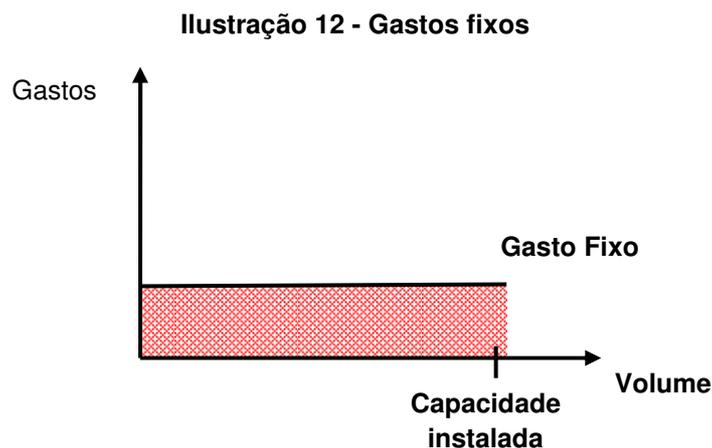
³² Ativos fixos, podem ser tangíveis e intangíveis.

3.3.2.1. Gastos fixos

São aqueles que não variam quando se altera volume, é o caso das rendas, das depreciações, dos seguros de incêndio e entre outros, que proporcionam a capacidade para produzir ou vender os produtos. Podemos distinguir três espécies de capacidade:

- ✓ Física, que é dada pelos edifícios, equipamentos;
- ✓ Organizacional, que é a possibilitada pela direção e pelos quadros da organização;
- ✓ Financeira, que tem a ver com as possibilidades financeiras da organização.

Qualquer destas capacidades não se pode alterar de um dia para o outro, requer períodos maiores ou menores de tempo, mas sempre longos, a sua representação gráfica, considerando certo período de tempo é o seguinte.



Fonte: Horgren et al (1999)

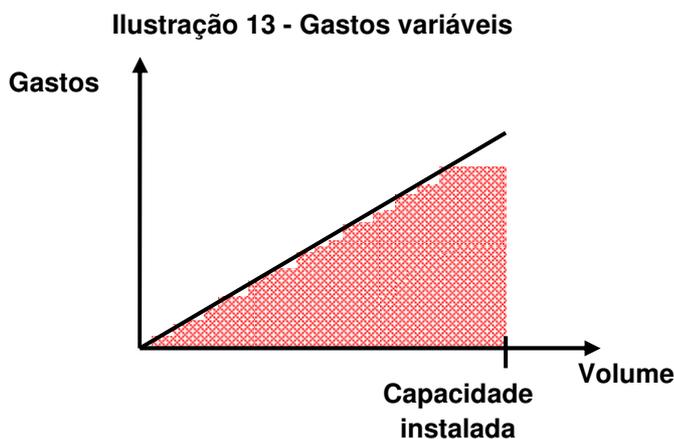
Segundo Horgren et al (1999), considera que os gastos fixos ainda podem ser, evitáveis ou inevitáveis, os primeiros são aqueles que desaparecem se uma operação é eliminada. Os gastos fixos inevitáveis, permanecem mesmo que a operação seja suprimida, incluem na sua maior parte gastos comuns, partilhados por diferentes departamentos.

3.3.2.2. Gastos variáveis e semivariáveis

São gastos que variam de acordo com o objeto de custeio ou ainda, em alguns casos que modificam em função da variação do volume de atividade das operações, ou seja, da variação na quantidade produzida no período. Quando o gasto variar proporcionalmente com o volume, tratar-se-á de um custo variável proporcional³³, outras vezes, a variação não é proporcional distinguindo-se dois casos:

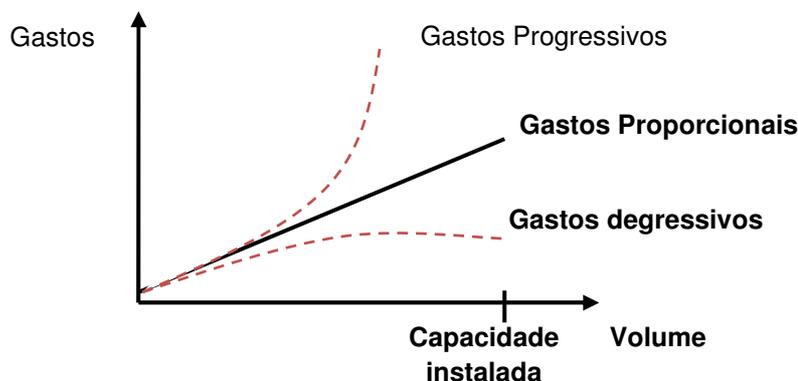
- ✓ Progressivos, crescem a uma taxa maior que a taxa de crescimento do volume;
- ✓ Degressivos, crescem a uma taxa menor que a taxa de crescimento do volume.

Os gastos semivariáveis, são constituídos por uma parte fixa e outra variável, por exemplo, um colaborador tem uma remuneração mensal fixa, mas ganha comissões sobre as vendas que efetua, e também os gastos de conservação dos equipamentos são geralmente semivariáveis.



Fonte: Horgren et al (1999)

Ilustração 14 - Gastos progressivos, proporcionais e degressivos



Fonte: Horgren et al (1999)

³³ As matérias primas, são geralmente gastos variáveis proporcionais.

3.3.3. Variabilidade dos gastos com o volume

Se considerarmos a capacidade de produção de que certa organização dispõe em dado momento, o comportamento dos gastos médios por unidade produzida com o volume de produção, a análise da variabilidade dos gastos é feita numa ótica de curto prazo. Consiste em considerar a capacidade existente e verificar nesse contexto o comportamento dos gastos com as variações de volume que podem observar-se no quadro dessa capacidade. É uma análise estática pois considera apenas os gastos existentes em certa data e que correspondem à capacidade existente.

Vista numa ótica de médio e longo prazo consideraria o tempo necessário para se efetuarem alterações na capacidade existente, sob esta ótica todos os gastos são variáveis. Com efeito, o aumento ou a redução da capacidade implica alterações nos gastos fixos e eventualmente nos gastos variáveis.

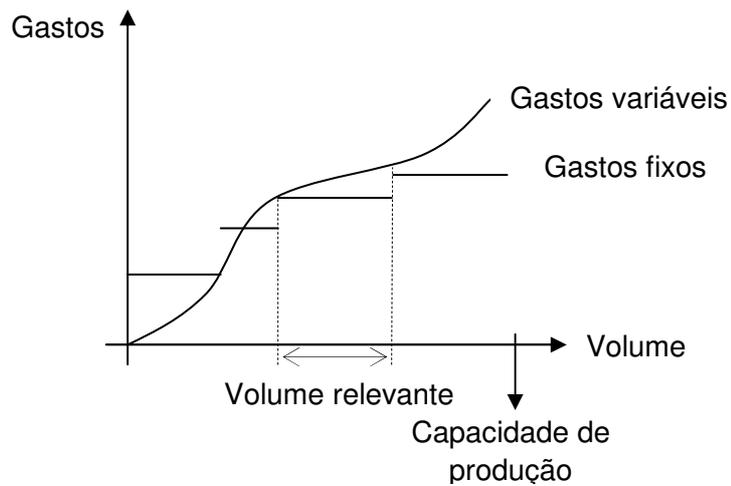
3.3.4. Análise de sensibilidade dos resultados face à variação do volume

Os resultados da organização são a diferença entre os rendimentos e os gastos de um determinado período económico. Admitindo que a organização não tem quaisquer outros rendimentos para além das vendas, quer dizer que estes são função das quantidades vendidas e dos preços praticados. No que respeita a gastos como já foi dito anteriormente temos os gastos fixos e gastos variáveis, ou seja, o somatório destes dois gastos acha-se os gastos totais, estes são função dos gastos unitários e das quantidades produzidas e vendidas.

3.3.4.1. Volume relevante

Quando analisamos uma organização com a capacidade de produção, de venda e administrativa e financeira de que dispõe, constatamos que geralmente podemos definir um intervalo de variação do seu volume de produção e de vendas dentro do qual os gastos fixos praticamente não se alteram e em que os gastos variáveis de produção, de distribuição, administrativos e financeiros, são proporcionais ao volume. Também os gastos fixos podem aumentar, embora em escada numa fase inicial de baixa utilização da capacidade, seguindo-se um intervalo dentro do qual, não obstante as alterações de volume, os gastos fixos se mantêm.

Ilustração 15 - Volume relevante

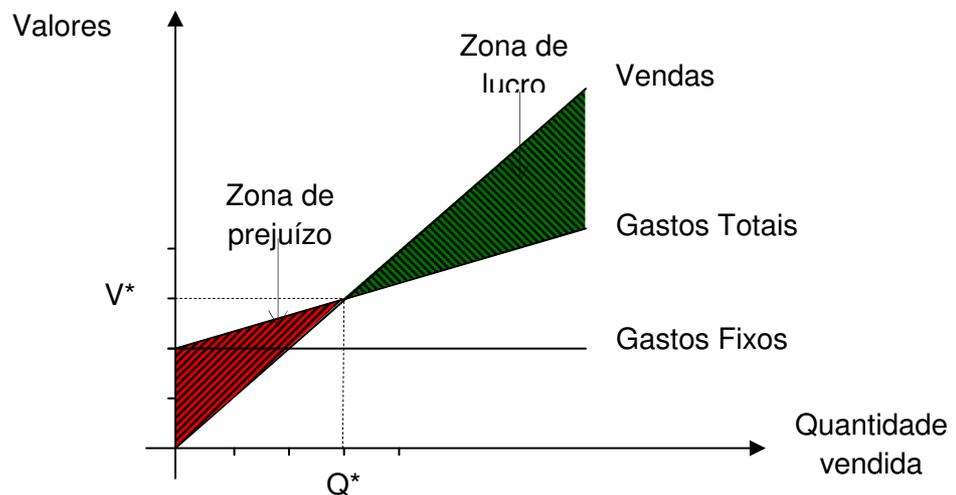


Fonte: Adaptado de Pires Caiado (1997: 348)

3.3.4.2. Resultado estimado

O ponto crítico das vendas é a quantidade que é necessária produzir para que os rendimentos igualem os gastos, ou seja, para que não haja lucro nem prejuízo, pode ser apresentado em quantidades³⁴ ou valor³⁵.

Ilustração 16 - Resultado estimado - ponto crítico



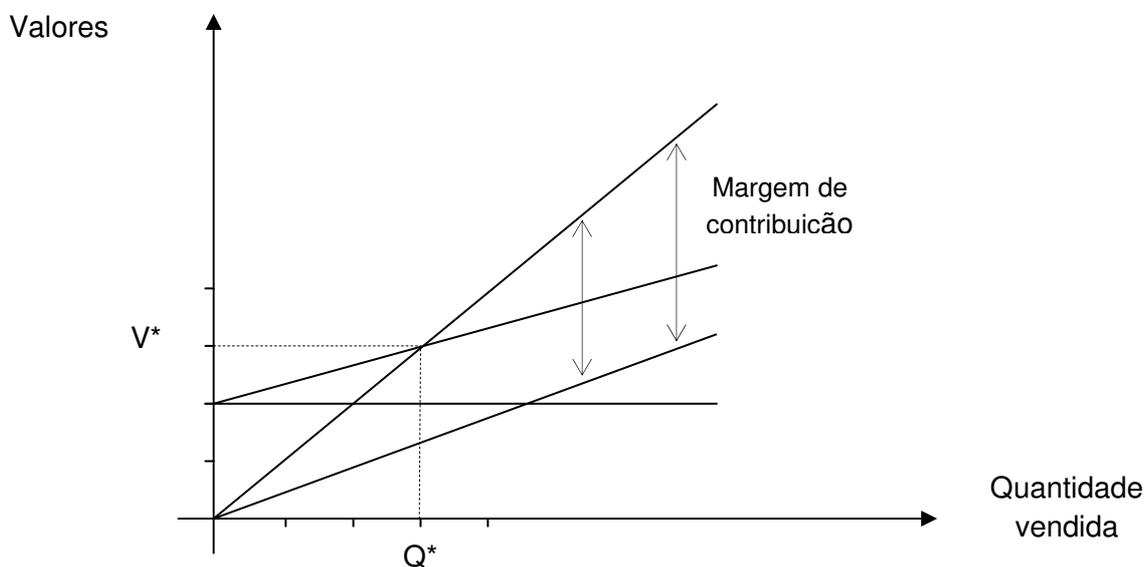
Fonte: Adaptado de Pires Caiado (1997: 340)

³⁴ Se for em quantidades temos a seguinte fórmula: $Q^* = \frac{C_f}{P_v - C_v}$

³⁵ Se for em valor obtêm-se a seguinte fórmula:

Conhecido o ponto crítico podemos estimar o resultado antes de impostos, pois ficando os gastos fixos cobertos pela margem de contribuição³⁶ proporcionada pelo ponto crítico.

Ilustração 17 - Margem de contribuição



Na margem de segurança³⁷, deve utilizar-se nas organizações para medir o risco, uma organização com uma margem de segurança elevada é menos vulnerável, isto porque o ponto crítico está longe do volume de vendas esperado. Pelo contrário, numa organização com uma reduzida margem de segurança, o risco é elevado, uma vez que o seu ponto crítico pouco se distancia das vendas esperadas e, por conseguinte, as variações negativas na procura, nos preços de venda e bem como os agravamentos não previstos nos seus gastos colocam em situação de prejuízo.

3.4. Imputação dos gastos gerais de produção

Os gastos gerais de produção está relacionado com o conceito de centro de gasto, como menciona Silva (1991: 257): “Muitas vezes, os GGP são primeiro repartidos por períodos, depois repartidos pelos vários departamentos e finalmente são imputados aos diferentes bens ou serviços produzidos”. Segundo Oliveira (1998), aponta algumas das dificuldades associadas ao tratamento e imputação dos GGP aos produtos, nomeadamente a heterogeneidade da natureza desses componentes, visto

³⁶ Margem de contribuição = $P_v - C_v$

³⁷ $MS = \frac{Q - Q^*}{Q^*}$

que a dificuldade de mensuração de certos gastos e a inclusão em simultâneo de gastos fixos e variáveis.

Ao nível da contabilidade da organização, os GGP podem registar-se numa só conta, registando-se a débito os gastos efetuados e a crédito os gastos imputados.

Segundo as normas relativas à valorimetria dos inventários, a NCRF 18 e IAS 2, nos parágrafos 12 e 13 dizem que:

- Os custos de conversão de inventários incluem os custos diretamente relacionados com as unidades de produção, tais como mão de obra direta;
- Os GGP fixos são os custos indiretos de produção que permaneçam relativamente constantes independentemente do volume de produção, tais como a depreciação e manutenção de edifícios e de equipamentos fabris e os custos de gestão administrativa da fábrica. Os variáveis, são os custos indiretos de produção que variam diretamente, ou quase diretamente, com o volume de produção tais como materiais indiretos;
- A imputação dos GGP fixos aos custos de conversão é baseada na capacidade normal³⁸ das instalações de produção. Os variáveis, são imputados a cada unidade de produção na base do uso real das instalações de produção.

3.4.1. Bases da imputação

O cálculo das sobrecargas industriais implica a seleção das bases de imputação e da opção entre quotas reais ou teóricas para a construção dos coeficientes de imputação. Essas bases de imputação são medidas através do consumo indireto associado à produção de um determinado bem, ora, o consumo do encargo indireto por produto será proporcional ao valor da base de imputação, do valor total dos gastos considerado para o período. Os coeficientes devem ser corrigidos periodicamente, visto que as condições de trabalho também se alteram. Algumas bases de imputação:

- Em quantidades:
 - Quantidade de unidade produzida;
 - Quantidade de materiais utilizados;
 - Horas/homem ou horas/máquina despendidas
- Em valor:
 - ✓ Gasto das matérias diretas;

³⁸ A capacidade normal é a produção que se espera que seja atingida em média, durante uma quantidade de períodos ou de temporadas em circunstâncias normais, tomando em conta a perda da capacidade resultante da manutenção planeada.

- ✓ Gasto da mão de obra direta;
- ✓ Gasto primo;
- ✓ Preço de venda.

A escolha da base de imputação deverá ser feita da melhor forma para que reflita o consumo do encargo indireto pelos diferentes objetos de custo, ou seja, respeitando sempre a noção do coeficiente de proporcionalidade.

3.4.1.1. Imputação dos gastos gerais de produção

Fazem parte dos GGP os restantes custos da função industrial, entre as diversas naturezas de custos salienta-se:

- Matérias Indiretas;
- Seguros dos edifícios e dos equipamentos;
- Remunerações e demais encargos com mão de obra direta e indireta;
- Depreciações dos edifícios e equipamentos;
- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido;
- Serviços de conservação e reparação.

Como tal os GGP são fundamentalmente englobados os gastos que são comuns aos diversos produtos que se fabricam, para isso tem de ser definidos critérios de imputação. Para essas bases de imputação, vai-se ter:

- Gasto das matérias-primas transformadas;
- Gasto primo;
- Gasto da mão de obra direta;
- Número de unidades fabricada;
- Número de horas de trabalho das máquinas;
- Número de horas de trabalho do centro ou secção;
- Número de horas de mão obra direta.

Na imputação dos GGP, parte-se do princípio de que o mesmo varia proporcionalmente com a quantidade ou valor que se torna por base, portanto deve-se escolher a base de imputação que tenha uma maior correlação com os GGP. Atendendo à heterogeneidade das rubricas que integram estes gastos e ao carácter indireto da sua grande maioria, torna-se difícil definir critérios para a sua repartição. Como tal utiliza-se um coeficiente ou quota de imputação, ao escolher-se esta base de

repartição³⁹, procura-se uma proporcionalidade entre os GGP e o valor ou quantidade que se toma para a base, obtendo a seguinte fórmula:

$$\text{Quota de Imputação} = \frac{\text{GGP}}{\text{Base repartição}}$$

3.4.1.2. Imputação de base única e base múltipla

A imputação dos GGP pode ser feita de duas maneiras:

- A totalidade dos GGP é imputada aos produtos através de uma base única de imputação;
- Os GGP são repartidos por grupos de gastos com certas afinidades, escolhendo-se para cada agrupamento a base de imputação mais conveniente.

A imputação de base única, tem muitas limitações, pois só por mero acaso se encontrará uma relação de proporcionalidade aceitável entre todos os GGP e a base de imputação escolhida.

3.4.2. Quotas reais e quotas teóricas

Quando se toma por base a atividade e os gastos efetivos no período, as quotas (ou coeficientes) são quotas reais, que são calculadas depois dos custos se verificarem, neste caso no final de cada período, são apurados os gastos indiretos e que por sua vez são imputados na sua totalidade aos produtos fabricados nesse mesmo período. A elaboração deste método tem algumas limitações, ou seja, o custo só é apurado no final de cada período, e se a atividade durante o período em causa for reduzida do que o normal, os gastos indiretos imputados por unidade de produto são mais elevados. Em suma as quotas reais sendo calculadas no final do período, não correspondem às condições típicas ou normais, variando de um período para outro, face ao nível produtivo.

As quotas teóricas são consideradas por base na atividade prevista e os gastos futuros, ou seja, são previsões de custos que ainda não ocorreram.

³⁹ Base de repartição, é um critério que, a ser viável, incentiva o rendimento na utilização dos recursos escassos, embora de carácter direto ou indireto.

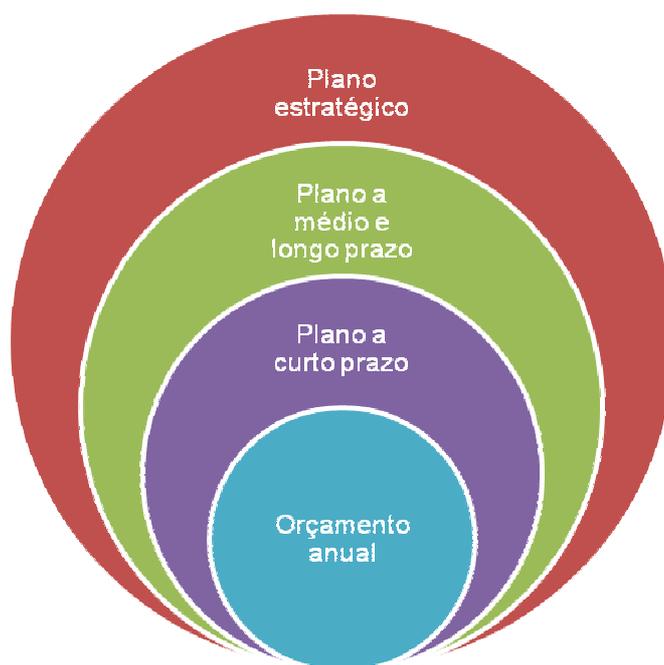
3.5. Orçamento anual – Instrumento de gestão das organizações

3.5.1. Conceito de gestão orçamental

Segundo João Palma (1998), a gestão orçamental visa organizar a disposição dos recursos, a atribuição de responsabilidades, controlar os resultados obtidos através da simplificação do tratamento contabilístico. Um orçamento é a expressão quantitativa de um plano de ação, constituindo um instrumento importante de coordenação e implementação da ação. Noutra perspetiva, um orçamento é um quadro ou conjunto de quadro que fixa em termos previsionais, quantificados⁴⁰ e também em prazos de determinadas atividades a desenvolver e os gastos, rendimentos ou fluxos financeiros que daí recorrem.

O orçamento anual, apresenta-se pois como a expressão quantitativa do plano anual e é seccionado por períodos menores do que o ano para possibilitar o controlo da sua execução e, conseqüentemente, dos objetivos do planeamento a médio e longo prazo e do plano estratégico.

Ilustração 18 - Planos e orçamento



Fonte: Adaptado por Horgren et al (1999)

⁴⁰ Quantidade, valores.

As fases da gestão orçamental são as seguintes:

- ❖ Elaboração dos orçamentos, nos quais constituem a de atuação para o período de gestão considerado;
- ❖ Medição e registo da atividade real e sua comparação com os respetivos orçamentos;
- ❖ Análise das causas dos desvios apurados tomada de decisões corretivas com vista a eliminar futuros desvios resultantes do mesmo tipo e causas.

3.5.2. Elaboração do orçamento anual

3.5.2.1. Principais programas

Fixados os objetivos, os trabalhos de elaboração do orçamento anual iniciam-se com os programas, são designados por um quadro ou um conjunto de quadros que fixam exclusivamente quantidades e prazos das atividades a desenvolver durante o período económico. Assim são representados pelos seguintes programas:

- Vendas;
- Stocks de produtos acabados;
- Orçamento de compras;
- Matérias-primas;
- Compras matérias-primas;
- Atividades das secções homogéneas.

3.5.2.2. Orçamentos e sua articulação

O termo orçamento anual designa-se por todo o conjunto de programas e orçamentos elaborados para enquadrar as atividades de uma organização em determinado período económico, definindo as operações a realizar, os recursos a utilizar, os gastos, os rendimentos e resultados previstos e também os fluxos e situações financeiras. Os orçamentos representam a forma mais comum de apresentar as previsões, a previsibilidade é um aspeto ligado à incerteza, pois existem mercados mais estáveis do que outros e por isso mais previsíveis. Quanto maior for a incerteza associada a um certo ambiente dinâmico, mais difícil se torna efetuar quaisquer previsões, como a previsibilidade, se afigura por vez controlável, o aumento da fiabilidade e das possibilidades de previsão dependem dos recursos disponíveis. O

sistema de elaboração e controlo orçamental pode ser afetado pelo tipo e grau de complexidade de uma determinada organização, relativamente ao montante da sua faturação, da importância da sua estrutura organizacional e por outros fatores. Assim são elaborados os seguintes orçamentos:

- ✓ Vendas;
- ✓ Gastos comerciais variáveis;
- ✓ Compras de matérias-primas;
- ✓ Gastos de conversão;
- ✓ Matérias-primas;
- ✓ Produção;
- ✓ Stocks de produtos acabados;
- ✓ Stocks de matérias-primas;
- ✓ Gastos gerais;
- ✓ Gastos de mão de obra;
- ✓ FSE;
- ✓ Tesouraria;
- ✓ Financeiro.

No fim da elaboração destes orçamentos, há que fazer o balanço previsional e a demonstração de resultados previsional.

3.5.3. Vantagens e limitações da gestão orçamental

3.5.3.1. Vantagens da gestão orçamental

Uma das maiores vantagens da gestão orçamental é que obriga a que seja feito pelo menos uma vez por ano, e que assente fundamentalmente na reflexão e análise sobre:

- Os seus objetivos básicos;
- As funções exercidas pelos seus colaboradores;
- Os métodos de trabalho praticado;
- Os custos que suportam e a sua comparação com os custos similares.

E que ainda por cima permite:

- Criar hábitos de ordem, de previsão e de cumprimento de prazos;
- Fomentar o espírito de equipa, como consequência da necessidade de coordenação entre os setores da organização;
- Definição de responsabilidade, descentralização de tarefas e consciência das ações empreendidas.

3.5.3.2. Limitações da gestão orçamental

As dificuldades encontradas no controlo orçamental, é que o estilo de gestão não deve ser centralizado, visto que o orçamento é um instrumento de descentralização, e que por sua vez a estrutura orgânica deve estar definida e identificar claramente os diversos centros de responsabilização e os seus gestores. Os sistemas de informação devem fornecer informação atempadamente para que seja possível o controlo orçamental, conseqüentemente existe algumas limitações que este sistema de informação está sujeito:

- ✓ Expressão, apenas em termos financeiros;
- ✓ Forte dependência dos sistemas de informação de carácter contabilístico gerando:
 - Atrasos na informação;
 - Inadequação da estrutura de informação contabilística.

Como instrumento de avaliação, verifica-se também algumas limitações ao nível de:

- Resultados são afetados por múltiplas variáveis, muitas das quais não são possíveis de prever;
- Algumas dessas variáveis, são incontrolláveis;
- Desvios baseados na habilidade de fazer orçamentos;
- Causas de que os gestores não são responsáveis.

Segundo Vickers (1954), nem todas as ações podem ser controladas, sendo que o mais importante é que aquilo que é menos controlável pareça estar a sê-lo. Ainda de acordo com o autor, o campo do controlo é estritamente limitado, por isso é necessário:

- Tornar o campo de atuação do controlo o mais amplo possível;
- Compreender os princípios de ação fora do campo do controlo e ter a coragem para agir sobre ele.

3.5.4. Orçamento rígido e flexível

3.5.4.1. Orçamento rígido

O orçamento rígido ou estático reflete os custos estimados para um dado volume de atividade, ou seja, elabora-se um plano orçamental que serve como guia para o próximo período económico. Este modelo é seguido na elaboração do Orçamento do Estado, o qual apresenta um carácter rígido, os orçamentos das organizações não podem apresentar essa rigidez, pois os custos de cada período económico estão

relacionados com a atividade. Que por sua vez os consumos verificados e as produções obtidas podem desviar-se consideravelmente, logo, há que ajustar os orçamentos, surge assim o orçamento flexível em oposição ao orçamento rígido.

3.5.4.2. Orçamento flexível

Quando se verificam mudanças substanciais nas estimativas durante um período orçamental, os orçamentos devem ser revistos para dar consistência a tais mudanças. Os efeitos em relação ao volume de atividade, podem ser introduzidos no sistema orçamental por aquilo que se designa orçamentos flexíveis, particularmente útil na estimativa e controlo dos GO⁴¹ e dos GGP⁴². O primeiro passo para a preparação de um orçamento flexível, consiste em identificar os componentes fixos e variáveis, o número de níveis de produção e o intervalo entre cada nível, varia com o volume de produção.

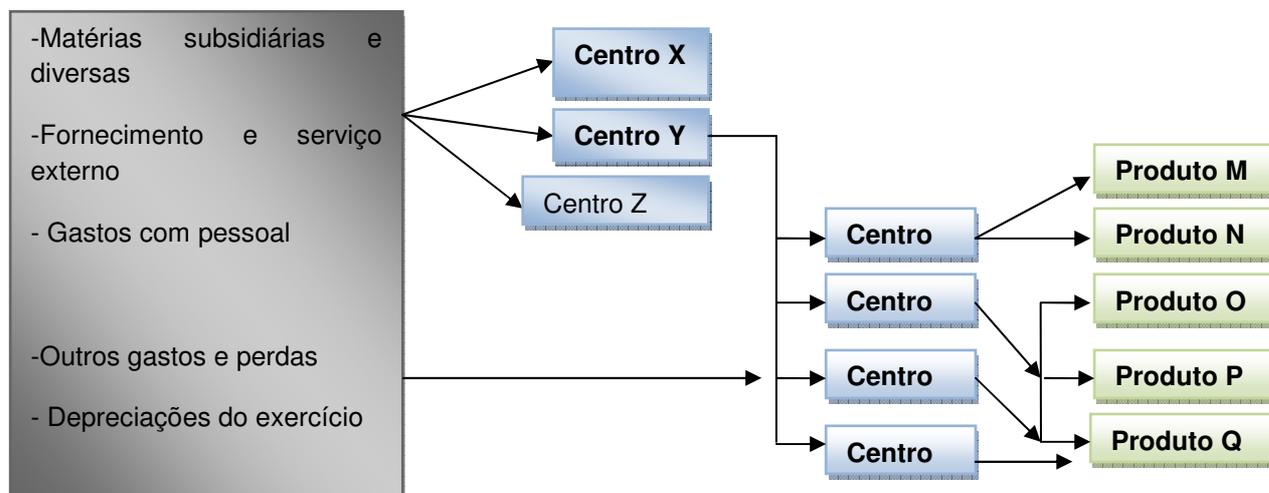
3.6. Funcionamento dos gastos por centros de responsabilidade

Os gastos da organização podem ser analisados na ótica das funções principais que originam esses gastos, no caso das compras, produção, venda, administração, estas funções estão diretamente relacionadas com serviços, departamentos ou secções em que assenta a organização interna. Os gastos de funcionamento da organização devem ser determinados por centros de responsabilidade, havendo sempre um só responsável pelo seu controlo, é necessário que este conheça os gastos que deve controlar. As necessidades de controlo e de imputação exigem que os gastos de um centro de responsabilidade sejam determinados por centros de gastos, que são as unidades contabilísticas de apuramento dos gastos.

⁴¹ Gastos Operacionais

⁴² Gastos Gerais de Produção

Ilustração 19 - Gastos por centros de responsabilidade



Fonte: Adaptado de Pires Caiado (2009: 215)

Os gastos agrupados em determinado centro, nem sempre são controláveis pelo responsável respetivo, o seu controlo pode ser apenas da responsabilidade de uma autoridade hierarquicamente superior. Sobre a informação dos gastos que a contabilidade de gestão transmite ao responsável do centro, se distinguem:

- Gastos controláveis;
- Gastos não controláveis.

Segundo Pereira et al (1989), no método das secções homogêneas os centros de gasto possuem homogeneidade ao nível das funções e pressupõe, ainda, uma unidade de medida da atividade do centro. A homogeneidade ao nível das funções significa que os gastos devem dizer respeito atividade semelhante, ora, a unidade de medida de cada centro servirá para imputar os custos pelos diferentes objetos de gasto na medida do consumo de recursos por parte dos mesmos. A utilização deste método, pode permitir a obtenção mais correta dos gastos, para além de fornecer informação importante para a gestão, o correto apuramento dos gastos esta dependente do grau de homogeneidade gastos de cada secção, ou seja, apesar de ser um instrumento para um apuramento mais preciso dos gastos, este método não implica por si, os gastos mais corretos.

O grau de divisão da organização em secções depende dos objetivos que o método visa no apuramento mais correto dos produtos e o interesse da divisão para efeitos de controlo da gestão. Geralmente a estrutura organizacional baseia-se nas diversas funções da organização, seguindo a divisão da organização em secções, obtêm-se neste caso vários tipos de secções, nomeadamente:

- Aprovisionamento;
- Produção;
- Distribuição;
- Administrativos e financeiros.

3.7. Gastos reais vs gastos básicos

3.7.1. Gastos reais

O gasto industrial dos produtos é apurado através de sistemas de custeio reais, tendo em conta as quantidades de bens e serviços efetivamente consumidas, valorizadas aos preços que foi necessário despendar para os obter. Os gastos unitários adotados na valorização das matérias, das unidades de obra ou de imputação das secções e dos produtos fabricados foram determinados posteriormente.

No entanto verificam-se algumas exceções, nomeadamente o referente ao apuramento do gasto das secções, visto que os encargos sociais com a mão de obra direta e indireta, são calculados através de um taxa teórica, o mesmo sucedendo com os restantes GGP, quando são imputados através de quotas teóricas.

3.7.2. Gastos básicos

Os gastos básicos, são fundamentais para efeitos de controlo de gestão, sendo gastos teóricos e gastos fixados à priori para valorizar as referidas prestações de bens e serviços. A gestão orçamental implantada na organização, são elaborados programas e orçamentos como já foi referido anteriormente, para os diversos segmentos das suas atividades assim dispomos do:

- Orçamento de compras e durante o exercício a que respeita o orçamentos, podemos valorizar as entradas e saídas respetivas aqueles preços ou a custos unitários orçamentados das matérias.
- Orçamento dos gastos das secções, que nos permite obter o custo orçamentado de unidade de obra ou de imputação de secção, durante o exercício a que o orçamento diz respeito, fazendo um débito ao custo orçamentado das unidades de obra das secções.
- Orçamento dos gastos de produção, que estima o custo unitário dos produtos fabricados, assim durante o exercício a que respeita o orçamento, podemos

utilizar o custo unitário orçamentado dos produtos fabricados para valorizar as entradas e saídas de armazém.

Podemos comparar os gastos reais com os gastos básicos, gerando assim diferenças entre ambos, ou seja, diz-nos como a produção se comportou relativamente ao que havia sido previsto, gerando assim desvios. A simplificação do trabalho contabilístico adotando os gastos básicos é de não haver necessidade de aguardar pelo apuramento dos gastos reais para valorizar os consumos de matérias.

3.8. Análise dos desvios

Ao efetuar análise, há que decompor o desvio verificado em dois desvios parcelares, ou seja, decompor em desvio de orçamento ajustado e desvio de volume. O desvio do orçamento ajustado, que resulta da diferença entre o real e o orçamento ajustado, deve-se ao facto de não coincidirem os preços reais com os orçamentados, se tratar-se do desvio de vendas, ou não haver coincidência nas quantidades ou nos preços de “inputs” se o desvio respeitar a gastos de uma secção ou de um produto. O desvio de volume, que é a diferença entre o orçamento ajustado e o orçamento anual, deve-se ao facto do volume real ser diferente do volume que consta do orçamento anual. Podemos fazer uma análise dos desvios totais representado pelo seguinte expressão:

$$Dt = Qr (Pr - Pp) + Pp (Qr - Qp)$$



Desvio de Preço **Desvio de Volume**

Os desvios podem ser favoráveis e desfavoráveis, consoante o respetivo sinal positivo ou negativo, por exemplo nas compras se desvio favorável, o sinal será negativo, que significa que gastou menos do que o previsto, mas se for desfavorável, o sinal será positivo, isto é, gastou-se mais do que o previsto. Na valorização dos “inputs” e desvios, o custo real é apenas obtido mensalmente em relação a toda produção obtida, então a conta de fabricação é debitada pela quantidade real consumida de matérias vezes o custo unitário e pela atividade das secções, e creditada pela transferência para armazém dos produtos acabados.

A diferença entre o débito e o crédito constitui o desvio, ou seja, os custos unitários a que se valorizam os consumos reais de matérias ou a atividade das secções podem ser os reais ou, o que é desejável por razões conhecidas, que são definidos no orçamento anual e que serviram para calcular o gasto padrão. O desvio de fabricação pode decompor-se nos desvios de cada “input”, se adotarmos os gastos reais na valorização dos “inputs”, o desvio de cada um deles pode decompor-se num desvio de preços e num desvio de volume, mas se pelo contrário, valorizarmos os consumos reais a custos unitários orçamentados, o desvio de cada “input” será um desvio de volume.

Tabela 10 - Limitações da análise de desvios

Limitações	Como as Ultrapassar
Orientação Financeira	<ul style="list-style-type: none"> • Tableaux de Bord; • Balanced Scorecard.
Prazos de Análise	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar os sistemas contabilísticos; ▪ Usar gasto padrão.
Difícil Avaliação do Desempenho	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizar indicadores para ajudar a explicação dos desvios; ✓ Análise de desvios por centros de responsabilidade.
Análise Global dos Desvios	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Detalhada por: <ul style="list-style-type: none"> ○ Natureza do gasto; ○ Segmentos; ○ Centro de responsabilidade.

4. Caso prático

A Chouricel,SA., com sede em Almeirim, dedica-se à produção e posterior comercialização de chouriços.

O processo de fabrico pode ser caracterizado, sinteticamente do seguinte modo:

a) Receção

- As carnes de porco, são rececionadas limpas e acondicionadas no Armazém 1, designado por **Refrigeração**;
- O Sal, massa de pimentão, alho, colorau, água e tripa, são rececionados e acondicionados no Armazém 2, designado por **Armazém Geral**;
- O material de embalagem (fio, plástico e caixas de cartão) é rececionado e acondicionado no Armazém 3, designado por **Armazém de Embalagens**.

b) Produção

- ✚ O processo produtivo inicia-se com a transferência das carnes da **Refrigeração** para a **Salga**. Neste centro de gastos a carne é polvilhada com sal;
- ✚ Após a salga, a carne entra na **Demolha** com o objetivo de retirar o excesso de sal, através da utilização de água;
- ✚ Quando é retirado o excesso de sal a carne vai para o **corte**;
- ✚ Quando a carne está cortada é enviada para a **Mistura** onde é misturada com massa de pimentão, alho, água, colorau;
- ✚ Posteriormente a carne é introduzida nas tripas, previamente lavadas com água, e atada no centro de gastos designado por **Enchimento** (cada chouriço fica com um peso médio de 200 gramas);
- ✚ Após esta operação entra-se no processo de **Fumagem**;
- ✚ Quando este processo está terminado os chouriços são embalados individualmente em plástico a vácuo e acondicionadas em caixas com 5 chouriços cada (unidade mínima de venda permitida pela empresas), no centro de gastos de **Embalagem**;
- ✚ Seguem posteriormente para no Armazém 4, designado por **Armazém de Produtos Acabados**.

Para efeito de apuramento dos gastos e controlo de gestão, foram consideradas as seguintes secções homogéneas:

Secções Industriais

- Refrigeração, (UI – função quantidades consumidas; UC – mês);
- Armazém Geral, (UI – quantidades entradas; UC – mês)
- Armazém de Embalagens, (UI – valor das compras; UC – mês)
- Armazém de Prod. Acabados, (UI – quantidades de produtos acabados entrados; UC – mês)
- Salga, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Demolha, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Corte, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Mistura, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Enchimento, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Fumagem, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Embalagem, (UO – horas máquina; UC – mês)
- Gastos Comuns, (UI – imputa os seus gastos em função dos gastos diretos de todas as secções industriais; UC – mês)

Secções Não Industriais

- Serviços comerciais (UC – mês)
- Serviços administrativos (UC – mês)

A organização adota o método da linha reta no cálculo das depreciações e o prémio anual de seguro de incêndio é de 4 %, sobre o valor dos equipamentos e edifícios. O valor de aquisição dos equipamentos e edifícios em 1 de janeiro de 2009, bem como as respetivas taxas de depreciação são os seguintes:

Centros de Gastos	Equipamentos		Edifícios e Outras Construções	
	Valor de Aquisição	Taxa de Depreciação	Valor de Aquisição	Taxa de Depreciação
Refrigeração	140.000,00€	10%	1.500.000,00€	4%
Armazém Geral	80.000,00€	10%	950.000,00€	4%
Armazém de Embalagens	9.000,00€	10%	300.000,00€	4%
Armazém de Prod. Acabados	75.000,00€	10%	750.000,00€	4%
Salga	15.000,00€	10%	40.000,00€	4%
Demolha	10.000,00€	10%	30.000,00€	4%
Corte	2.000,00€	10%	3.000,00€	4%
Mistura	7.500,00€	10%	12.000,00€	4%
Enchimento	4.000,00€	10%	8.000,00€	4%
Fumagem	10.000,00€	10%	25.000,00€	4%
Embalagem	6.000,00€	10%	10.000,00€	4%
Gastos Comuns	2.500,00€	10%	1.500,00€	4%
Serviços Comerciais	168.500,00€	10%	25.000,00€	4%
Serviços Administrativos	50.000,00€	10%	15.000,00€	4%

A organização adota o sistema de custeio total orçamentado e os elementos para o orçamento de 2010 são os que se seguem:

1. Vendas

As vendas previstas para 2010 são as seguintes:

Produto	U.F.	P.M.R.	Quantidade
Chouriço	Kg	30 Dias	14.850.000

- O preço de venda unitário para o chouriço será o que proporcionar uma margem de 50% sobre o preço do custo das vendas.
- As vendas serão regulares dentro de cada trimestre, no entanto, prevê-se que as vendas do 1º e 4º trimestre correspondam ao dobro do 2º e 3º trimestre.
- Sobre o valor de todas as vendas a empresa líquida IVA à taxa de 13%.

2. Gastos comerciais variáveis

Os gastos comerciais previstos e os respetivos prazos de pagamento são:

Descrição	Chouriço	P.M.P
Comissões	1,5%	60 Dias
Transportes	20,00€/ton	60 Dias

- Sobre o valor das comissões e transportes incide IVA à taxa de 23%, totalmente dedutível.

3. Política de Stocks de Produtos Acabados

- ✓ As existências iniciais em 01/01/2010 são de 2.940.000 Kgs
- ✓ A política de stocks definida para os produtos acabados é de 2 meses de vendas médias anuais.
- ✓ Prevê-se que a produção acompanhe as vendas com um trimestre de desfasamento (considera-se para o efeito que as vendas do 1^a trimestre de 2011 serão iguais às verificadas, previsionalmente, no 1^a trimestre de 2010).

4. Produção

Os consumos de matérias previstos, bem como a atividade das secções principais por cada quilo de chouriços produzidos são os seguintes:

Descrição	U.F.	Chouriço
Matérias-primas:		
Carne	Kg	0,95
Sal	Kg	0,01
Massa de Pimentão	Kg	0,001
Alho	Kg	0,02
Colorau	Kg	0,0025
Água	Lt	3,00
Tripa	M	1,25
Material de Embalagem:		
Fio	M	1,00
Plástico	Unidade	5,00
Caixa de cartão	€	0,50
Gastos de Conversão:		
Salga	Hm	0,00095
Demolha	Hm	0,00085
Corte	Hm	0,0008
Mistura	Hm	0,00075
Enchimento	Hm	0,00065
Fumagem	Hm	0,0006
Embalagem	Hm	0,0005

- ✓ Os consumos unitários das secções previstos por unidade de obra, imputação ou de custeio são os constantes dos seguintes mapas:

Mapa de Secções variáveis

Descrição	U.F.	C.U.	Salga	Demolha	Corte	Mistura	Enchimento	Fumagem	Embalagem
Ordenados	Euro	—	3.000,00 €	5.000,00 €	7.500,00 €	5.000,00 €	12.500,00 €	2.000,00 €	2.500,00 €
Horas Extraordinárias	Hh	5,00 €	0,002	0,002	0,003	0,004	0,001	0,002	0,001
Energia Eléctrica	Kw/h	0,10 €	0,75	1	0,5	1	2	0,75	1
Água	M³	0,25 €	0,6	0,2	0,6	0,2	0,3	0,2	0,3
Mat. Conservação	Euro	—	0,025 €	0,0375 €	0,025 €	0,025 €	0,020 €	0,015 €	0,030 €
Mat. Diversos	Euro	—	0,0375 €	0,025 €	0,037 €	0,025 €	0,015 €	0,025 €	0,015 €
Gasóleo	Litro	0,60 €	—	—	—	—	—	—	—
Fuel	Kg	0,25 €	—	—	—	—	—	—	—
Custos Diversos	Euro	—	0,025 €	0,03 €	0,025 €	0,030 €	0,020 €	0,030 €	0,020 €

Mapa de Secções Fixas⁴³

Descrição	U.F.	C.Unit.	Armazém 1	Armazém 2	Armazém 3	Armazém 4	Gastos Comuns
Ordenados	€		2.500€	4.000€	3.000€	3.250€	5.000€
Horas Extraordinárias	Hh	5€					750€
Energia Eléctrica	Kw/h	0,1€	800	500	200	400	500
Água	m3	0,25€	100	150	200	250	200
Material de Conservação	€		500€	150€	300€	450€	1.250€
Material Diverso	€		300€	100€	300€	100€	750€
Gasóleo	Lt	0,6€	200	150	100	150	500
Fuel	Kg	0,25€					5000
Gastos Diversos	€		100€	50€	75€	65€	500€

5. Compras e Política de Stocks

As existências iniciais em 01/01/2010 são:

Descrição	U.F.	Quantidade	Preço Unitário
Matérias-primas:			
Carne	Kg	-----	-----
Sal	Kg	15.000	0,25€
Massa de Pimentão	Kg	2.000	0,80€
Alho	Kg	35.000	0,35€
Colorau	Kg	5.000	0,75€
Água	Lt	5.000.000	0,10€
Tripa	M	2.000.000	0,2
Material de Embalagem:			
Fio	M	500.000	0,015€
Plástico	Unid.	7.000.000	0,02€
Caixa de Cartão	Unid.	-----	500.000,00€ ⁴⁴

⁴³ Os gastos comuns imputam os seus gastos em função dos gastos diretos de todas as secções variáveis e fixas

⁴⁴ Valor das existências iniciais

- ✚ A política de stocks adotada para as carnes é o **just in time**. O preço de compra provisional é de 2,00€/Kg sem IVA.
- ✚ Relativamente às restantes matérias prevê-se que as compras sejam regulares e que o stock no final no ano corresponda a dois meses do consumo médio anual.
- ✚ No que diz respeito ao material de embalagem prevê-se que as compras acompanhem a produção e que o stock no final no ano corresponda a um mês do consumo médio anual.
- ✚ Sobre as compras das matérias-primas incide IVA à taxa de 6% e o prazo médio de pagamento será de 30 dias.⁴⁵
- ✚ Sobre as compras do material de embalagem incide IVA à taxa de 23% e o prazo médio de pagamento será de 45 dias.

6. Gastos com Pessoal

Os encargos reais sobre as remunerações⁴⁶ são os seguintes:

Da Entidade Patronal	Taxa (%)	Pagamento
Subsídio Férias e de Natal		Junho e dezembro
Segurança Social	23,75	No mês seguinte
Seguro de Acidentes de trabalho	4,50	No mês seguinte
Outros Encargos	9,75	Pronto Pagamento

- Sobre as horas extraordinárias incidem os seguintes descontos de conta da entidade patronal:

Da Entidade Patronal	Taxa (%)	Pagamento
Segurança Social	23,75	Pagamento no mês seguinte

- Sobre as remunerações normais e extraordinárias incidem os seguintes descontos de conta dos trabalhadores:

Da Entidade Patronal	Taxa (%)	Pagamento
Subsídio Férias e de Natal	11	No mês seguinte
IRS (média)	10	No mês seguinte

⁴⁵ Por simplificação assumimos a mesma taxa de IVA para todas as matérias

⁴⁶ Para simplificação todas estas taxas incidem sobre 14 meses de ordenados.

7. Serviços Comerciais e Administrativos (valores mensais)

Descrição	Serviços Comerciais	Serviços Administrativos
Ordenados	4.000,00€	5.000,00€
Horas Extraordinárias	400,00€	-----
Energia Elétrica	50,00€	150,00€
Água	50,00€	30,00€
Material de Conservação	150,00€	50,00€
Gasóleo	3.000,00€	500,00€
Gastos Diversos	1.000,00€	3.000,00€

8. Outras informações

- Os prazos de recebimento ou pagamento referentes a rendimentos ou gastos que não sejam indicados, consideram-se a pronto;
- O prémio de seguro do imobilizado é pago no 1º trimestre do próprio ano a que respeita;
- O pagamento do IVA será feito mensalmente até ao final do segundo mês seguinte àquele a que respeita.
- O valor do empréstimo contraído pela empresa em 01/01/2007 foi de 5.000.000 €, por um período de 5 anos. Os reembolsos e juros serão pagos anualmente, à taxa anual de 8%, nas datas de vencimento das prestações;
- A organização pretende ter 500.000 € de disponibilidades mínimas;
- Para suprir necessidades de fundos a organização tem possibilidade de recorrer a uma linha de crédito de curto prazo, com pagamento de juros trimestrais à taxa de juro anual de 6%, procedendo ao seu reembolso consoante as suas disponibilidades.
- Os fundos disponíveis serão aplicados a uma taxa de juro anual de 3% com pagamentos trimestrais;
- Na elaboração da Demonstração dos Resultados, considerar-se-á um Imposto sobre o Rendimento à taxa de 25%;

9. Dados relativos ao ano anterior

Descrição	Valores (em €)	Observações
Débito de Clientes	5.000.000,00	Recebidos no 1.º Trimestre
Débito a Fornecedores	5.000.000,00	Pagos no 1.º Trimestre
Débito a EOEP	1.500.000,00	Pagos no 1.º Trimestre
Débito a Outros Credores	500.000,00	Pagos no 1.º Trimestre
Disponibilidades Finais	250.000,00	
Capital Social	8.500.000,00	
Resultados Transitados	950.000,00	

- Acertar o balanço inicial pelas reservas

PARTE II

Os dados reais para a contabilidade do mês de janeiro foram os seguintes:

- ✓ O preço unitário de compra previsto para a carne sofreu um agravamento de 5% relativamente ao previsto;
- ✓ Os consumos unitários das matérias do mês de janeiro foram iguais aos previstos, à exceção dos condimentos cujos índices de consumo sofreram uma quebra de 10%;
- ✓ A Mistura teve uma atividade superior ao previsto em 15%;
- ✓ Os consumos unitários previstos para as secções não sofreram alteração.
- ✓ Verificou-se, no entanto uma alteração nos gastos unitários relativos ao consumo de eletricidade que sofreram um agravamento geral de 5%, afetando todos os centros de gastos.
- ✓ As vendas de janeiro foram 10% inferiores ao orçamentado e dada a forte concorrência os preços de venda diminuíram em 2%⁴⁷;
- ✓ Os gastos comerciais variáveis unitários foram iguais aos previstos;

Pretende-se:

- a) Orçamento anual da organização para 2010;
- b) Contabilidade de janeiro pelo sistema de custeio total orçamentado:
 - Mapa do gasto das secções;
 - Mapa dos gastos de produção;
 - Mapa dos gastos gerais;
 - Mapa dos desvios contabilísticos,
 - Demonstração dos Resultados.
- c) Mapa de controlo orçamental e análise dos desvios contabilísticos e extracontabilísticos do mês de Janeiro.

⁴⁷ Pressuposto de que existe regularidade dentro de cada trimestre.

Conclusão

O estágio curricular é uma forma que a escola encontra de inserir os seus alunos no mundo dos negócios. Estas iniciativas são de louvar mas são escassas, neste sentido, seria de extrema importância explorar e formular protocolos entre organizações e escolas de ensino superior que possibilitem aos estudantes o balanço e equilíbrio entre a teoria e a prática, não só no final das suas carreiras académicas mas também ao longo delas. Concretamente falando, o estágio constitui em si mesmo uma aprendizagem contínua daquilo que as organizações são obrigadas a fazer durante o exercício económico e, do ponto de vista do estagiário, representa uma realidade totalmente nova e desconhecida, o futuro.

Com a experiência adquirida e a elaboração do presente relatório aprendi muitas coisas, como o processo documental, ou seja, as fases pelas quais os documentos, elementos base da contabilidade, têm que passar desde a receção ao arquivo, aprendi a trabalhar com o SNC, conhecendo as suas novas contas, os conceitos e as alterações introduzidas em algumas temáticas específicas.

Relativamente ao tema desenvolvido, a contabilidade de gestão deve estar atualizada e fornecer as informações em tempo oportuno, é indispensável que a informação seja orientada para o futuro e para a ação, designadamente no apoio ao planeamento operacional. Para que o estudo da história do apuramento dos gastos é importante para que se conheça quais as principais fundamentações práticas e teóricas que estão a fundamentar os procedimentos dos gastos modernos. Partindo do pressuposto de que o presente é um prolongamento do passado, assim como o futuro será um prolongamento do presente, a necessidade de tal conhecimento é muito grande, pois só através dele é possível conhecer o progresso da contabilidade de gestão.

Deve ser organizada de modo a por em relevo as responsabilidades, o controlo de gestão das diversas áreas de responsabilidade é feito pelo controlo periódico das realizações e das previsões a fim de determinar os desvios anormais que exigem medidas de correção atempadas e uma maior certeza nas tomadas de decisão.

Bibliografia

- Baker, William M. (1994), “Understanding activity-based costing”, *Industrial Management*, Norcross, Março/Abril, vol.36,n.º2
- Barfield, Raiborn, Dalton(1998), “Cost Accounting, traditions and innovations”, West Publishing Company
- CAIADO, A. C. P. (2009), “Contabilidade Analítica e de Gestão”, 5ª Edição, Áreas Editora
- FRANCO, V. S. et al. (2008), *Temas de Contabilidade de Gestão – “Gestão Orçamental e Medidas Financeiras de Avaliação de Desempenho”*, Livros Horizonte
- FRANCO, V. S. et al. (2008), *Temas de Contabilidade de Gestão – “Os Custos, os Resultados e a Informação para a Gestão”*, Livros Horizonte
- HANSEN, Don R. e MOWEN, Maryanne M. (2001). “Gestão de Custos : contabilidade e controle”, 1ª Edição, São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. “Contabilidade de custos”. 9. ed. Rio de Janeiro, 1997.
- HORNGREN, C. T., et al. (2008). “Cost Accounting: A Managerial Emphasis”, 13ª Edition, Prentice-Hall.
- JOHNSON, H. Thomas e KAPLAN, Robert S. “A Relevância da Contabilidade de Custos”. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- JORDAN, Hugues; NEVES, João Carvalho das; RODRIGUES, José Azevedo (2002). “O Controlo de Gestão - Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores”, 4ª Edição1, Lisboa: Áreas Editora.
- Kaplan, R.S. (1983), “Measuring Manufacturing Performance: A New Challenge for Management Accounting Research”, *The Accounting Review*, Outubro, vol.58, n.º4

- Kaplan, R.S. (1994), “Flexible Budgeting in an Activity-Based Costing Framework”, Accounting Horizons, Junho, vol.8, n.º2

- PEREIRA, Carlos Caiano e FRANCO, Victor Seabra, “Contabilidade Analítica”, 6.ª Edição, Lisboa: Rei dos Livros.

- Player, Steve (1998), “Activity-Based Analysis Lead to Decision Making”, Healthcare Financial management, vol.52, n.º8

Apêndices

Apêndice A - Programas

1 -PROGRAMA DE VENDAS

Descrição	Unidade fisica	PV unitario	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriços	kg	4,76 €	4.950.000,00	2.475.000,00	2.475.000,00	4.950.000,00	14.850.000,00
							0,00
							0,00



2-PROGRAMA DE STOCKS DE PRODUTOS ACABADOS

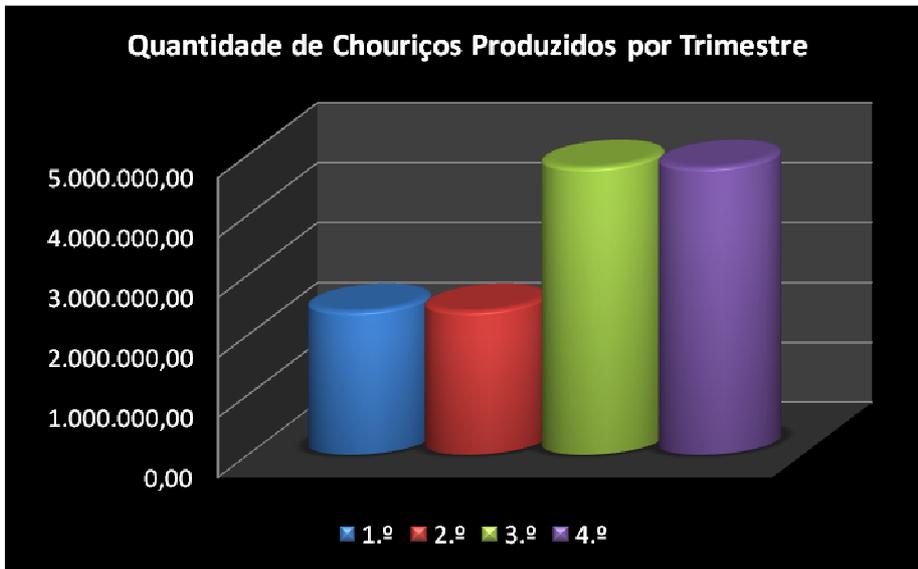
Descrição	Unidade fisica	PV unitário	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriço:							
Ex.inicial	kg		2.940.000,00	387.500,00	310.000,00	2.630.000,00	2.940.000,00
Produção	kg		2.397.500,00	2.397.500,00	4.795.000,00	4.795.000,00	14.385.000,00
Vendas	kg		4.950.000,00	2.475.000,00	2.475.000,00	4.950.000,00	14.850.000,00
Ex.final	kg		387.500,00	310.000,00	2.630.000,00	2.475.000,00	2.475.000,00
							0,00

Descrição	Unid. fisica	Trimestre de 2011
Chouriço:		1.º
Ex.inicial	kg	2.475.000,00
Produção	kg	
Vendas	kg	4.950.000,00
Ex.final	kg	



3-PROGRAMA E ORÇAMENTO DE COMPRAS

Descrição	Unidade fisica	PV unitário	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriço:							
Produção	kg		2.397.500,00	2.397.500,00	4.795.000,00	4.795.000,00	14.385.000,00
							0,00
							0,00



4-PROGRAMA DE MATERIAS PRIMAS E DE CONSUMO

Descrição	Unidade fisica	Consumo (Kg)	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Carnes							
Ei	kg		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras	kg		2.277.625,00	2.277.625,00	4.555.250,00	4.555.250,00	13.665.750,00
Consumo	kg	0,95	2.277.625,00	2.277.625,00	4.555.250,00	4.555.250,00	13.665.750,00
Ef	kg		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água							
Ei	Lt		5.000.000,00	9.144.375,00	13.288.750,00	10.240.625,00	5.000.000,00
Compras	Lt		11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	45.347.500,00
Consumo	Lt	3	7.192.500,00	7.192.500,00	14.385.000,00	14.385.000,00	43.155.000,00
Ef	Lt		9.144.375,00	13.288.750,00	10.240.625,00	7.192.500,00	7.192.500,00
Sal							
Ei	Kg		15.000,00	29.231,25	43.462,50	33.718,75	15.000,00
Compras	kg		38.206,25	38.206,25	38.206,25	38.206,25	152.825,00
Consumo	kg	0,01	23.975,00	23.975,00	47.950,00	47.950,00	143.850,00
Ef	kg		29.231,25	43.462,50	33.718,75	23.975,00	23.975,00
Colorau							
Ei	kg		5.000,00	8.245,31	11.490,63	8.742,19	5.000,00
Compras	kg		9.239,06	9.239,06	9.239,06	9.239,06	36.956,25
Consumo	kg	0,0025	5.993,75	5.993,75	11.987,50	11.987,50	35.962,50
Ef	kg		8.245,31	11.490,63	8.742,19	5.993,75	5.993,75
Massa de Pimentão							
Ei	kg		2.000,00	3.298,13	4.596,25	3.496,88	2.000,00
Compras	kg		3.695,63	3.695,63	3.695,63	3.695,63	14.782,50
Consumo	kg	0,001	2.397,50	2.397,50	4.795,00	4.795,00	14.385,00
Ef	kg		3.298,13	4.596,25	3.496,88	2.397,50	2.397,50
Alho							
Ei			35.000,00	62.212,50	89.425,00	68.687,50	35.000,00
Compras	kg		75.162,50	75.162,50	75.162,50	75.162,50	300.650,00
Consumo	kg	0,02	47.950,00	47.950,00	95.900,00	95.900,00	287.700,00
Ef	kg		62.212,50	89.425,00	68.687,50	47.950,00	47.950,00
Tripa							
Ei	m		2.000.000,00	3.747.656,25	5.495.312,50	4.246.093,75	2.000.000,00
Compras	m		4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	18.978.125,00
Consumo	m	1,25	2.996.875,00	2.996.875,00	5.993.750,00	5.993.750,00	17.981.250,00
Ef	m		3.747.656,25	5.495.312,50	4.246.093,75	2.996.875,00	2.996.875,00



MATÉRIAS DE CONSUMO (MATERIAL DE EMBALAGEM)

Descrição	Unidade fisica	Consumo (Kg)	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Fio							
Ei	m		500.000,00	616.458,33	732.916,67	965.833,33	500.000,00
Compras	m		2.513.958,33	2.513.958,33	5.027.916,67	5.027.916,67	15.083.750,00
Consumo	m	1	2.397.500,00	2.397.500,00	4.795.000,00	4.795.000,00	14.385.000,00
Ef	m		616.458,33	732.916,67	965.833,33	1.198.750,00	1.198.750,00
Plástico							
Ex. Inicial	unid		7.000.000,00	6.832.291,67	6.664.583,33	6.329.166,67	7.000.000,00
(+)Compras	unid		11.819.791,67	11.819.791,67	23.639.583,33	23.639.583,33	70.918.750,00
(-) Consumo	unid	5	11.987.500,00	11.987.500,00	23.975.000,00	23.975.000,00	71.925.000,00
(=) Ex. Final	unid		6.832.291,67	6.664.583,33	6.329.166,67	5.993.750,00	5.993.750,00

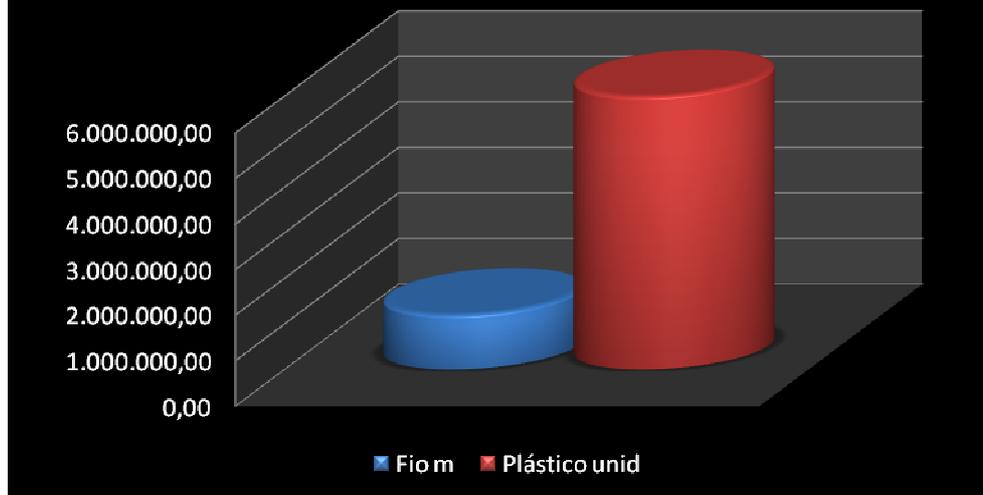
Caixas de cartão

Consumo Previsto por cada Kg de Chouriço	Ex. Inicial	Unidades
0,50 €	500.000,00 €	1.000.000

Descrição	Unidade fisica	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Caixa Cartão						
Ex. inicial		1.000.000,00	1.033.125,00	1.066.250,00	1.132.500,00	1.000.000,00
(+)Compras		2.430.625,00	2.430.625,00	4.861.250,00	4.861.250,00	14.583.750,00
(-) Consumo		2.397.500,00	2.397.500,00	4.795.000,00	4.795.000,00	14.385.000,00
(=) Ex.Final		1.033.125,00	1.066.250,00	1.132.500,00	1.198.750,00	1.198.750,00

Nota 1 - se por cada kg se consome 0,5 €, ora, é necessário 1 caixa por kg produzido, logo são necessárias 14 500 000 caixas

**Quantidade de Existências Finais de Matérias de consumo
(embalagem) aoFim do Ano**



5 - PROGRAMA DE COMPRAS DE MATÉRIAS PRIMAS E DE CONSUMO (EMBALAGEM)

Descrição	Unidade fisica	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Carnes						
Compras	Kg	2.277.625,00	2.277.625,00	4.555.250,00	4.555.250,00	13.665.750,00
Água						
Compras	Lt	11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	45.347.500,00
Sal						
Compras	Kg	38.206,25	38.206,25	38.206,25	38.206,25	152.825,00
Colorau						
Compras	Kg	9.239,06	9.239,06	9.239,06	9.239,06	36.956,25
Massa de Pimentão						
Compras	Kg	3.695,63	3.695,63	3.695,63	3.695,63	14.782,50
Alho						
Compras	Kg	75.162,50	75.162,50	75.162,50	75.162,50	300.650,00
Tripa						
Compras	m	4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	18.978.125,00
Embalagem:						
Fio						
Compras	m	2.513.958,33	2.513.958,33	5.027.916,67	5.027.916,67	15.083.750,00
Plásticos						
Compras	unid	11.819.791,67	11.819.791,67	23.639.583,33	23.639.583,33	70.918.750,00
Caixa Cartão						
Compras		2.430.625,00	2.430.625,00	4.861.250,00	4.861.250,00	14.583.750,00

6 -PROGRAMA DE ACTIVIDADE DAS SECÇÕES HOMOGENEAS

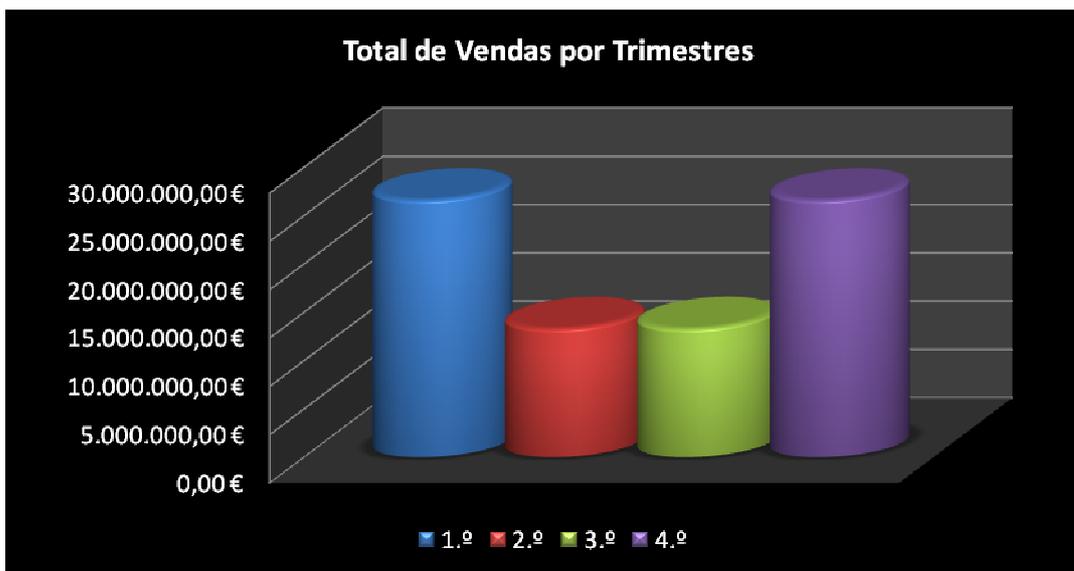
Descrição	Unidade fisica	U.C.	Gast. Conver.	Trimestres				Total Anual
				1.º	2.º	3.º	4.º	
Refrigeração		Mês		2.277.625,00	2.277.625,00	4.555.250,00	4.555.250,00	13.665.750,00
Armazém Geral	kg	Mês		126.303,44	126.303,44	126.303,44	126.303,44	505.213,75
	Lt	Mês		11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	11.336.875,00	45.347.500,00
	m	Mês		4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	4.744.531,25	18.978.125,00
Sub-total Arm.Geral								78.496.588,75
Armazém de embalagens	m	Mês		2.513.958,33	2.513.958,33	5.027.916,67	5.027.916,67	15.083.750,00
	unid	Mês		11.819.791,67	11.819.791,67	23.639.583,33	23.639.583,33	70.918.750,00
Sub-total Arm.Embalagens								86.002.500,00
Aramazém de Produtos Acabados	kg	Mês		2.397.500,00	2.397.500,00	4.795.000,00	4.795.000,00	14.385.000,00
Salga	H.m.	Mês	0,00095	2.277,63	2.277,63	4.555,25	4.555,25	13.665,75
Demolha	H.m.	Mês	0,00085	2.037,88	2.037,88	4.075,75	4.075,75	12.227,25
Corte	H.m.	Mês	0,0008	1.918,00	1.918,00	3.836,00	3.836,00	11.508,00
Mistura	H.m.	Mês	0,00075	1.798,13	1.798,13	3.596,25	3.596,25	10.788,75
Enchimento	H.m.	Mês	0,00065	1.558,38	1.558,38	3.116,75	3.116,75	9.350,25
Fumagem	H.m.	Mês	0,0006	1.438,50	1.438,50	2.877,00	2.877,00	8.631,00
Embalagem	H.m.	Mês	0,0005	1.198,75	1.198,75	2.397,50	2.397,50	7.192,50
								0,00

Apêndice B - Orçamentos

1 -ORÇAMENTO DE VENDAS

Descrição	PMR	PV unitário	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriço	30 dias	4,76 €	23.558.440,60 €	11.779.220,30 €	11.779.220,30 €	23.558.440,60 €	70.675.321,80 €
IVA Liquidado (13%)			3062597,278	1531298,639	1531298,639	3062597,278	9.187.791,83 €
							0,00 €
							0,00 €
Total			26.621.037,88 €	13.310.518,94 €	13.310.518,94 €	26.621.037,88 €	79.863.113,63 €

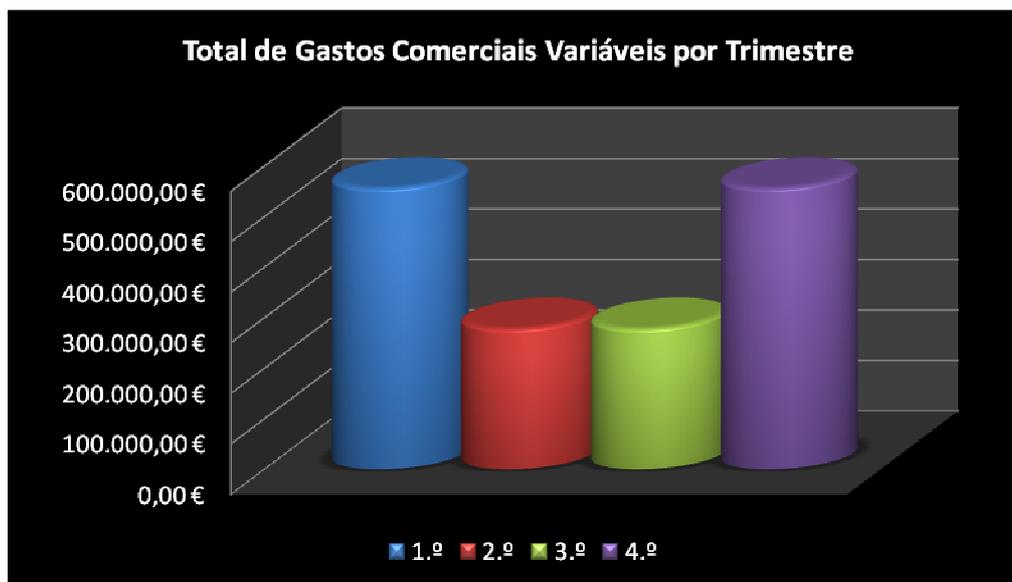
O orçamento de vendas em valor resulta de se multiplicarem as quantidades vendidas no programa de stocks de produtos acabados pelo respectivo preço de venda previsto. Este orçamento visa fundamentalmente os chouriços que são produzidas pela organização. Tendo em vista a elaboração do orçamento de tesouraria, é conveniente a indicação das condições de recebimento, que neste caso é a 30 dias.



2 - ORÇAMENTO DOS GASTOS COMERCIAIS VARIÁVEIS

Descrição	PMR	Chouriço	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriços:							
Comissões	60 dias	1,5%	353.376,61 €	176.688,30 €	176.688,30 €	353.376,61 €	1.060.129,83 €
Transportes (ton)	60 dias	20 €	99.000,00 €	49.500,00 €	49.500,00 €	99.000,00 €	297.000,00 €
IVA Dedutível (23%)			104.046,62 €	52.023,31 €	52.023,31 €	104.046,62 €	312.139,86 €
							0,00 €
							0,00 €
Total			556.423,23 €	278.211,61 €	278.211,61 €	556.423,23 €	1.669.269,69 €

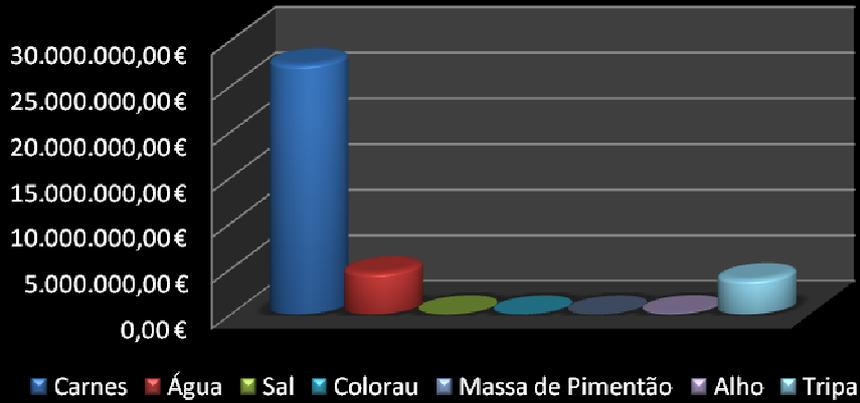
Este orçamento desdobra-se em duas rubricas, ou seja, as comissões e os transportes. Dentro de cada rubrica há a considerar os prazos de pagamento, que neste caso é de 60 dias, para as comissões e também para os transportes. Pois esta indicação é importante para a elaboração do orçamento de tesouraria.



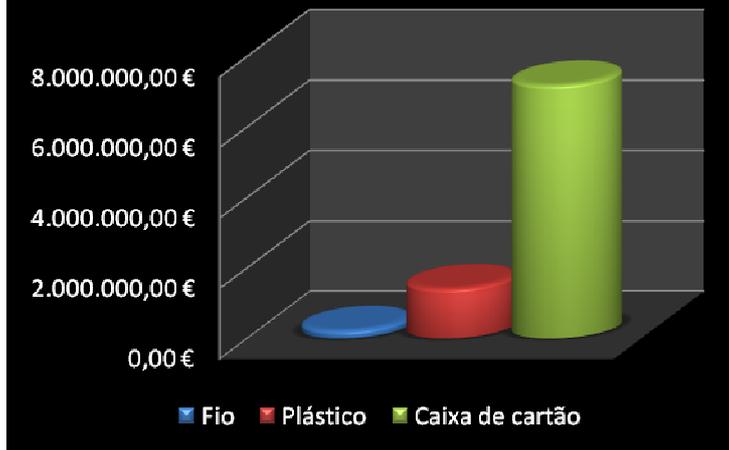
3- ORÇAMENTO DE COMPRAS DE MATÉRIAS PRIMAS E CONSUMO DE EMBALAGEM

Descrição	PMR	Custo Unit	Trimestres				Total Anual
			1.º	2.º	3.º	4.º	
Carnes	30 dias	2,00 €	4.555.250,00 €	4.555.250,00 €	9.110.500,00 €	9.110.500,00 €	27.331.500,00 €
Água	30 dias	0,10 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	4.534.750,00 €
Sal	30 dias	0,25 €	9.551,56 €	9.551,56 €	9.551,56 €	9.551,56 €	38.206,25 €
Colorau	30 dias	0,75 €	6.929,30 €	6.929,30 €	6.929,30 €	6.929,30 €	27.717,19 €
Massa de Pimentão	30 dias	0,80 €	2.956,50 €	2.956,50 €	2.956,50 €	2.956,50 €	11.826,00 €
Alho	30 dias	0,35 €	26.306,88 €	26.306,88 €	26.306,88 €	26.306,88 €	105.227,50 €
Tripa	30 dias	0,20 €	948.906,25 €	948.906,25 €	948.906,25 €	948.906,25 €	3.795.625,00 €
Sub-Total			6.683.587,98 €	6.683.587,98 €	11.238.837,98 €	11.238.837,98 €	35.844.851,94 €
IVA Dedutível (6%)			401.015,28 €	401.015,28 €	674.330,28 €	674.330,28 €	2.150.691,12 €
Total			7.084.603,26 €	7.084.603,26 €	11.913.168,26 €	11.913.168,26 €	37.995.543,05 €
Embalagens:							
Fio	45 dias	0,02 €	37.709,38 €	37.709,38 €	75.418,75 €	75.418,75 €	226.256,25 €
Plástico	45 dias	0,02 €	236.395,83 €	236.395,83 €	472.791,67 €	472.791,67 €	1.418.375,00 €
Caixa de cartão	45 dias						
Ei			500.000,00 €	516.562,50 €	533.125,00 €	566.250,00 €	500.000,00 €
Compras			1.215.312,50 €	1.215.312,50 €	2.430.625,00 €	2.430.625,00 €	7.291.875,00 €
Consumo		0,50 €	1.198.750,00 €	1.198.750,00 €	2.397.500,00 €	2.397.500,00 €	7.192.500,00 €
Ef			516.562,50 €	533.125,00 €	566.250,00 €	599.375,00 €	599.375,00 €
Sub-total Embalagem			1.489.417,71 €	1.489.417,71 €	2.978.835,42 €	2.978.835,42 €	8.936.506,25 €
IVA Dedutível (23%)			342.566,07 €	342.566,07 €	685.132,15 €	685.132,15 €	2.055.396,44 €
Total			1.831.983,78 €	1.831.983,78 €	3.663.967,56 €	3.663.967,56 €	10.991.902,69 €

Total de orçamentos de compras de matérias primas e de consumo de embalagem sem IVA



Total de orçamentos de matérias de consumo de embalagem



4 - ORÇAMENTOS DOS GASTOS DE CONVERSÃO

Descrição	Unidade Física	PMP	Armazem 1 (kg)		Armazem 2		Armazem 3		Armazem 4 (kg)	
			C.U.	13.665.750,00	C.U.	64.830.838,75	C.U.	100.586.250,00	C.U.	14.385.000,00
1 - Gastos directos										
1.1 - Gastos variáveis:										
Horas extraordinárias	Hh									
Encargos Sociais	€									
Energia eléctrica	Kw/h		800,00	960,00 €	500,00	600,00 €	200,00	240,00 €	400,00	480,00 €
Água	Lt		100,00	300,00 €	150,00	450,00 €	200,00	600,00 €	250,00	750,00 €
Mat.conservação	€		500,00	6.000,00 €	150,00	1.800,00 €	300,00	3.600,00 €	450,00	5.400,00 €
Mat.diversos	€		300,00	3.600,00 €	100,00	1.200,00 €	300,00	3.600,00 €	100,00	1.200,00 €
Gasóleo	Lt		200,00	1.440,00 €	150,00	1.080,00 €	100,00	720,00 €	150,00	1.080,00 €
Fuel	Kg									
Gastos diversos	€		100,00	1.200,00 €	50,00	600,00 €	75,00	900,00 €	65,00	780,00 €
Sub-total				13.500,00 €		5.730,00 €		9.660,00 €		9.690,00 €
1.2 - Gastos Fixos:										
Ordenados	€		2.500,00	30.000,00 €	4.000,00	48.000,00 €	3.000,00	36.000,00 €	3.250,00	39.000,00 €
Encargos sociais	€			18.300,00		29.280,00 €		21.960,00 €		23.790,00 €
Depreciações	€			74.000,00 €		46.000,00 €		12.900,00 €		37.500,00 €
Seguros	€			6.560,00 €		4.120,00 €		1.236,00 €		3.300,00 €
Sub-total				128.860,00 €		127.400,00 €		72.096,00 €		103.590,00 €
Total				142.360,00 €		133.130,00 €		81.756,00 €		113.280,00 €
2 - Reembolsos										
Gastos comuns			0,128674	18.317,99 €	0,128674	17.130,34 €	0,128674	10.519,85 €	0,128674	14.576,16 €
3 - Gasto total:										
Global				160.677,99 €		150.260,34 €		92.275,85 €		127.856,16 €
Unitário				0,011758 €		0,002318 €		0,000917 €		0,008888 €

Descrição	Unidade Física	PMP	Salga (Hm)		Demolha (Hm)		Corte (Hm)	
			C.U.	13.665,75	C.U.	12.227,25	C.U.	11.508,00
1 - Gastos directos								
1.1 - Gastos variáveis:								
Horas extraordinárias	Hh		5 €	136,66 €	5 €	122,27 €	5 €	172,62 €
Encargos Sociais	€			32,46 €		29,04 €		41,00 €
Energia eléctrica	Kw/h		0,1	1.024,93 €	0,1	1.222,73 €	0,1	575,40 €
Água	Lt		0,25	2.049,86 €	0,25	611,36 €	0,25	1.726,20 €
Mat.conservação	€		0,025	341,64 €	0,0375	458,52 €	0,025	287,70 €
Mat.diversos	€		0,0375	512,47 €	0,025	305,68 €	0,037	425,80 €
Gasóleo	Lt							
Fuel	Kg							
Gastos diversos	€		0,025	341,64 €	0,03	366,82 €	0,025	287,70 €
Sub-total				4.439,66 €		3.116,42 €		3.516,41 €
1.2 - Gastos Fixos:								
Ordenados	€		3.000,00	36.000,00 €	5.000,00	60.000,00 €	7.500,00	90.000,00 €
Encargos sociais	€			21.960,00 €		36.600,00 €		54.900,00 €
Depreciações	€			3.100,00 €		2.200,00 €		320,00 €
Seguros	€			220,00 €		160,00 €		20,00 €
Sub-total				61.280,00 €		98.960,00 €		145.240,00 €
Total				65.719,66 €		102.076,42 €		148.756,41 €
2 - Reembolsos								
Gastos comuns			0,128674	8.456,39 €	0,128674	13.134,56 €	0,128674	19.141,04 €
3 - Gasto total:								
Global				74.176,06 €		115.210,98 €		167.897,46 €
Unitário				5,427880 €		9,422476 €		14,589630 €

Descrição	Unidade Física	PMP	Mistura (Hm)		Enchimento (Hm)		Fumagem (Hm)		Embalagem (Hm)		Gastos Comuns		Total
			C.U.	10.788,75	C.U.	9.350,25	C.U.	8.631,00	C.U.	7.192,50	C.U.		
1 - Gastos directos													
1.1 - Gastos variáveis:													
Horas extraordinárias	Hh		5 €	215,78	5 €	46,75 €	5 €	86,31 €	5 €	35,96 €		9.000,00 €	9.816,35 €
Encargos Sociais	€			51,25		11,10 €		20,50 €		8,54 €		2.137,50 €	2.331,38 €
Energia eléctrica	Kw/h		0,1	1.078,88	0,1	1.870,05 €	0,1	647,33 €	0,1	719,25 €	500,00	600,00 €	10.018,56 €
Água	Lt		0,25	539,44	0,25	701,27 €	0,25	431,55 €	0,25	539,44 €	200,00	600,00 €	9.299,12 €
Mat.conservação	€		0,025	269,72	0,02	187,01 €	0,015	129,47 €	0,03	215,78 €	1.250,00	15.000,00 €	33.689,83 €
Mat.diversos	€		0,025	269,72	0,015	140,25 €	0,025	215,78 €	0,015	107,89 €	750,00	9.000,00 €	20.577,58 €
Gasóleo	Lt										500,00	3.600,00 €	7.920,00 €
Fuel	Kg										5.000,00	15.000,00 €	15.000,00 €
Gastos diversos	€		0,03	323,66	0,02	187,01 €	0,03	258,93 €	0,02	143,85 €	500,00	6.000,00 €	11.389,61 €
Sub-total				2.748,43		3.143,44 €		1.789,85 €		1.770,70 €		60.937,50 €	120.042,42 €
1.2 - Gastos Fixos:													
Ordenados	€		5.000,00	60.000,00	12.500,00	150.000,00 €	2.000,00	24.000,00 €	2.500,00	30.000,00 €	5.000,00	60.000,00 €	663.000,00 €
Encargos sociais	€			36.600,00 €		91.500,00 €		14.640,00 €		18.300,00 €		36.600,00 €	404.430,00 €
Depreciações	€			1.230,00		720,00 €		2.000,00 €		1.000,00 €		310,00 €	181.280,00 €
Seguros	€			78,00		48,00 €		140,00 €		64,00 €		16,00 €	15.962,00 €
Sub-total				97.908,00		242.268,00 €		40.780,00 €		49.364,00 €		96.926,00 €	1.264.672,00 €
Total				100.656,43		245.411,44 €		42.569,85 €		51.134,70 €		157.863,50 €	1.384.714,42 €
2 - Reembolsos													
Gastos comuns			0,128674	12.951,84	0,128674	31.578,01 €	0,128674	5.477,62 €	0,128674	6.579,69 €			157.863,50 €
3 - Gasto total:													
Global				113.608,27 €		276.989,45 €		48.047,48 €		57.714,40 €		157.863,50 €	1.542.577,92 €
Unitário				10,530254 €		29,623748 €		5,566849 €		8,024247 €		0,128674 €	



5 - ORÇAMENTOS DOS GASTOS DAS MATÉRIAS PRIMAS

			Carne (Kg)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	13.665.750,00
Custo externo	Kg	2,000000 €	27.331.500,00 €
Custo interno	Kg	0,011758 €	160.677,99 €
Custo Total			27.492.177,99 €
Custo Unitário			2,011758 €

			Água (Lt)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	45.347.500,00
Custo externo	Lt	0,100000 €	4.534.750,00 €
Custo interno	Lt	0,002318 €	105.103,23 €
Custo Total			4.639.853,23 €
Custo Unitário			0,102318 €

			Sal (Kg)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	152.825,00
Custo externo	Kg	0,250000 €	38.206,25 €
Custo interno	Kg	0,002318 €	354,21 €
Custo Total			38.560,46 €
Custo Unitário			0,252318 €

			Colorau (Kg)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	36.956,25
Custo externo	Kg	0,750000 €	27.717,19 €
Custo interno	Kg	0,002318 €	85,65 €
Custo Total			27.802,84 €
Custo Unitário			0,752318 €

			Massa de Pimentão (Kg)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	14.782,50
Custo externo	Kg	0,800000 €	11.826,00 €
Custo interno	Kg	0,002318 €	34,26 €
Custo Total			11.860,26 €
Custo Unitário			0,802318 €

			Alho (Kg)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	300.650,00
Custo externo	Kg	0,350000 €	105.227,50 €
Custo interno	Kg	0,002318 €	696,83 €
Custo Total			105.924,33 €
Custo Unitário			0,352318 €

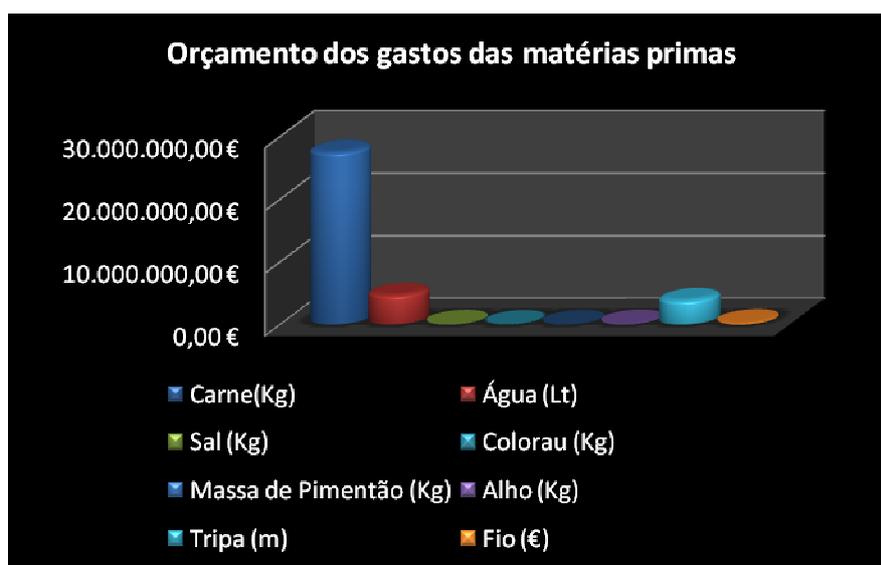
			Tripa (m)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	18.978.125,00
Custo externo	m	0,200000 €	3.795.625,00 €
Custo interno	m	0,002318 €	43.986,16 €
Custo Total			3.839.611,16 €
Custo Unitário			0,202318 €

Custos das Embalagens		
Descrição	Compras	Coefficiente Imputação
Fio	226.256,25 €	0,03
Plástico	1.418.375,00 €	0,16
Caixas de Cartão	7.291.875,00 €	0,82
Total	8.936.506,25 €	1,00

			Fio (€)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	15.083.750,00
Embalagens:			
Custo Externo	€	0,015000 €	226.256,25 €
Custo Interno	€	0,000155 €	2.336,26 €
Custo Total			228.592,51 €
Custo Unitário			0,015155 €

			Plastico (€)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	70.918.750,00
Embalagens:			
Custo Externo	€	0,020000 €	1.418.375,00 €
Custo Interno	€	0,000207 €	14.645,74 €
Custo Total			1.433.020,74 €
Custo Unitário			0,020207 €

			Caixas de Cartão(€)
Descrição	Unidade Fisica	Custo unitário	14.583.750,00
Embalagens:			
Custo Externo	€	0,500000 €	7.291.875,00 €
Custo Interno	€	0,005163 €	75.293,85 €
Custo Total			7.367.168,85 €
Custo Unitário			0,505163 €



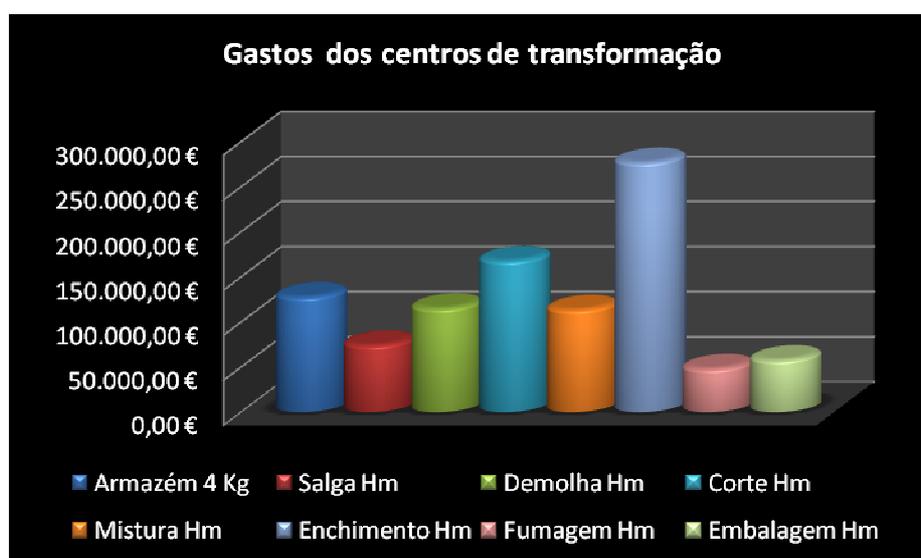
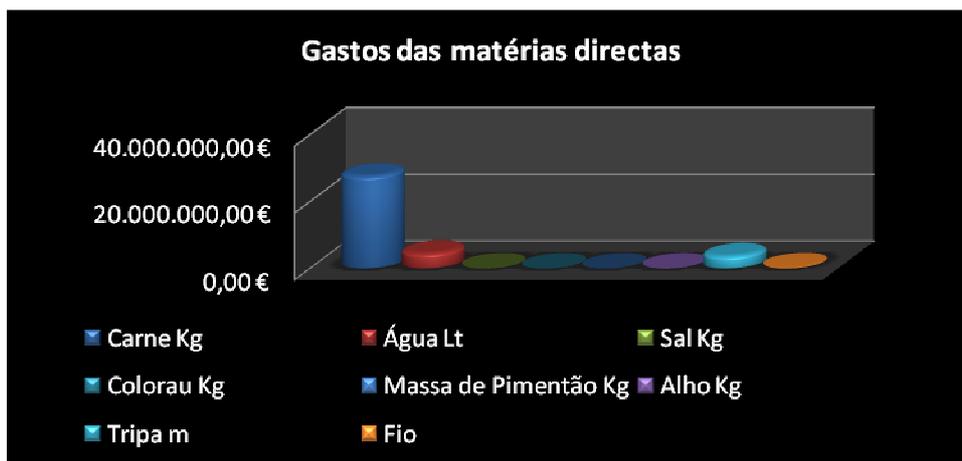
6 - ORÇAMENTO DOS GASTOS DE PRODUÇÃO

				Chouriços (Kg)		
				14.385.000,00		
Descrição	Unidade Fisica	Quantidade	Custo Unitário	Quantidade	Valor	%
1. Matérias Directas:						
Carne	Kg	13.665.750,00	2,011758 €	13.665.750,00	27.492.177,99 €	60,24%
Água	Lt	43.155.000,00	0,102318 €	43.155.000,00	4.415.521,61 €	9,67%
Sal	Kg	143.850,00	0,252318 €	143.850,00	36.295,91 €	0,08%
Colorau	Kg	35.962,50	0,752318 €	35.962,50	27.055,23 €	0,06%
Massa de Pimentão	Kg	14.385,00	0,802318 €	14.385,00	11.541,34 €	0,03%
Alho	Kg	287.700,00	0,352318 €	287.700,00	101.361,81 €	0,22%
Tripa	m	17.981.250,00	0,202318 €	17.981.250,00	3.637.925,67 €	7,97%
Sub-total					35.721.879,56 €	
Matérias Diversas:						
Fio	€	14.385.000,00	0,015155 €	14.385.000,00	218.003,03 €	0,48%
Plastico	€	71.925.000,00	0,020207 €	71.925.000,00	1.453.353,55 €	3,18%
Caixas de Cartão	€	14.385.000,00	0,505163 €	14.385.000,00	7.266.767,73 €	15,92%
Sub-total					8.938.124,31 €	
2. Centros de Conversão:						
Armazém 4	Kg	14.385.000,00	0,008888 €	14.385.000,00	127.856,16 €	0,28%
Salga	Hm	13.665,75	5,427880 €	13.665,75	74.176,06 €	0,16%
Demolha	Hm	12.227,25	9,422476 €	12.227,25	115.210,98 €	0,25%
Corte	Hm	11.508,00	14,589630 €	11.508,00	167.897,46 €	0,37%
Mistura	Hm	10.788,75	10,530254 €	10.788,75	113.608,27 €	0,25%
Enchimento	Hm	9.350,25	29,623748 €	9.350,25	276.989,45 €	0,61%
Fumagem	Hm	8.631,00	5,566849 €	8.631,00	48.047,48 €	0,11%
Embalagem	Hm	7.192,50	8,024247 €	7.192,50	57.714,40 €	0,13%
Sub-total					981.500,24 €	
3. GIPA:						
Global					45.641.504,11 €	100%
Unitário					3,172854 €	

CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA UNITÁRIO

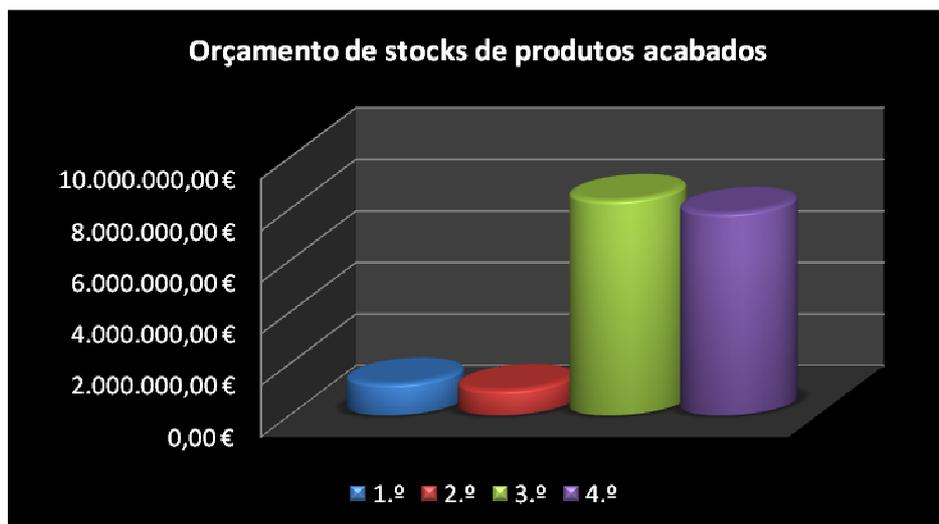
GIPA	Margem	Valor	Preço Venda Unit.
Unitário	3,17 €	50,00%	1,59 €
			4,76 €

A metodologia utilizada para os gastos de produção, as quantidades de matérias primas a multiplicar pelos consumos unitários previstos, vai dar o total de consumo de matérias em valor(€). O somatório do total de consumo de matérias e dos centros de transformação, vai permitir achar o GIPA Global. Para achar o GIPA Unitário = GIPA Global / Total de Produção de chouriços.



7 - ORÇAMENTO DE STOCKS DE PRODUTOS ACABADOS

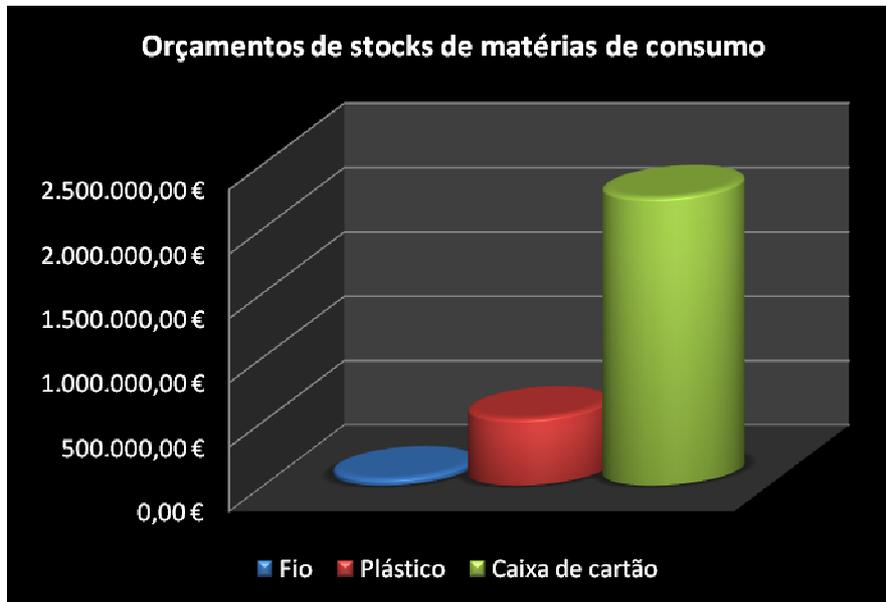
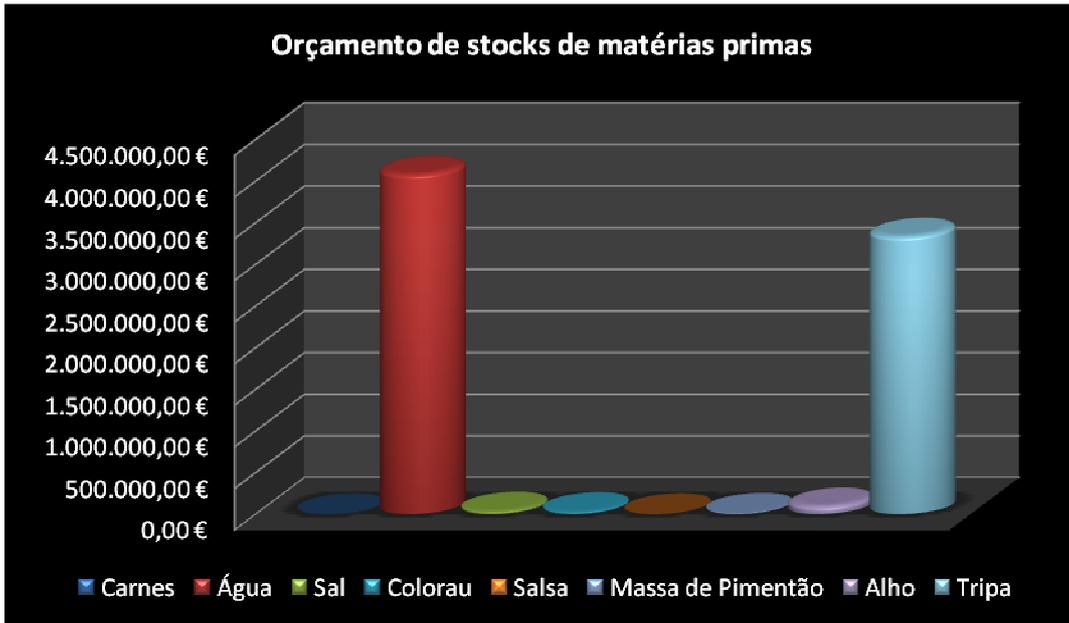
Descrição	Custo Unit.	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Chouriço	3,17 €	1.229.480,91 €	983.584,73 €	8.344.605,90 €	7.852.813,53 €	7.852.813,53 €
						0,00
						0,00



8 - ORÇAMENTO DE STOCKS DE MATERIAS PRIMAS E DE CONSUMO

Descrição	Cust.Unitário	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Carnes	2,011758 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Água	0,102318 €	935.631,69 €	1.359.674,73 €	1.047.797,50 €	735.920,27 €	4.079.024,18 €
Sal	0,252318 €	7.375,56 €	10.966,36 €	8.507,84 €	6.049,32 €	32.899,08 €
Colorau	0,752318 €	6.203,09 €	8.644,60 €	6.576,90 €	4.509,20 €	25.933,80 €
Salsa	0,000000 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Massa de Pimentão	0,802318 €	2.646,14 €	3.687,65 €	2.805,60 €	1.923,56 €	11.062,96 €
Alho	0,352318 €	21.918,57 €	31.506,01 €	24.199,82 €	16.893,64 €	94.518,04 €
Tripa	0,202318 €	758.217,30 €	1.111.799,15 €	859.060,05 €	606.320,95 €	3.335.397,44 €
Material Embalagens:						
Fio	0,015155 €	9.342,36 €	11.107,27 €	14.637,09 €	18.166,92 €	53.253,64 €
Plástico	0,020207 €	138.056,80 €	134.668,00 €	127.890,40 €	121.112,80 €	521.727,99 €
Caixa de cartão	0,505163 €	521.896,38 €	538.629,90 €	572.096,94 €	605.563,98 €	2.238.187,19 €
Total		2.401.287,89 €	3.210.683,66 €	2.663.572,14 €	2.116.460,62 €	2.116.460,62 €

just in time



9 - ORÇAMENTO DOS GASTOS GERAIS

Descrição	PMP (dias)	Serviços Comerciais		Serviços Administrativos		Total Anual
		C.Unitário (mês)	Total	C.Unitário (mês)	Total	
Ordenados		4.000,00 €	48.000,00 €	5.000,00 €	60.000,00 €	108.000,00 €
Horas Extraordinárias		400,00 €	4.800,00 €	0,00 €	0,00 €	4.800,00 €
Encargos Sociais		0,00 €	29.280,00 €	0,00 €	36.600,00 €	65.880,00 €
Energia Elétrica		50,00 €	600,00 €	150,00 €	1.800,00 €	2.400,00 €
Água		50,00 €	600,00 €	30,00 €	360,00 €	960,00 €
Material de Conservação		150,00 €	1.800,00 €	50,00 €	600,00 €	2.400,00 €
Gasóleo		3.000,00 €	36.000,00 €	500,00 €	6.000,00 €	42.000,00 €
Gastos Diversos		1.000,00 €	12.000,00 €	3.000,00 €	36.000,00 €	48.000,00 €
Seguro			774,00 €		260,00 €	1.034,00 €
Depreciações			17.850,00 €		5.600,00 €	23.450,00 €
Total		8.650,00 €	151.704,00 €	8.730,00 €	147.220,00 €	298.924,00 €



Total dos orçamentos dos gastos gerais dos serviços administrativos



10 - ORÇAMENTO DOS GASTOS DE MÃO-DE-OBRA

Descrição	%	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
1. Remunerações:						
Ordenados		165.750,00 €	165.750,00 €	165.750,00 €	165.750,00 €	663.000,00 €
Horas Extraordinárias		2.454,09 €	2.454,09 €	2.454,09 €	2.454,09 €	9.816,35 €
Subs. Férias + Subs. Natal			55.250,00 €		55.250,00 €	110.500,00 €
Sub-Total		168.204,09	223.454,09	168.204,09	223.454,09	783.316,35 €
2. Encargos Entidade Patronal:						
Taxa Social Única	23,75%	39.948,47 €	53.070,35 €	39.948,47 €	53.070,35 €	186.037,63 €
Seguro de Acidentes de Trab.	4,50%	7.458,75 €	9.945,00 €	7.458,75 €	9.945,00 €	34.807,50 €
Outros Encargos	9,75%	16.160,63 €	21.547,50 €	16.160,63 €	21.547,50 €	75.416,25 €
Sub-Total		63.567,85	84.562,85	63.567,85	84.562,85	296.261,38 €
3. Encargos Trabalhador:						
Taxa Social Única	11,00%	18.502,45 €	24.579,95 €	18.502,45 €	24.579,95 €	86.164,80 €
IRS	10,00%	16.820,41 €	22.345,41 €	16.820,41 €	22.345,41 €	78.331,63 €
Sub-Total		35.322,86	46.925,36	35.322,86	46.925,36	164.496,43 €
						0,00 €
						0,00 €

MAPA AUXILIAR PARA DECLARAÇÃO PERIÓDICA DO IVA

		Vendas e Compras dos Trimestres Sem IVA			
Descrição	Taxa IVA	1.º	2.º	3.º	4.º
Vendas:					
Chouriço	13,00%	23.558.440,60 €	11.779.220,30 €	11.779.220,30 €	23.558.440,60 €
Compras Mat.Primas:					
Carne	6,00%	4.555.250,00 €	4.555.250,00 €	9.110.500,00 €	9.110.500,00 €
Água	6,00%	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €
Sal	6,00%	9.551,56 €	9.551,56 €	9.551,56 €	9.551,56 €
Colorau	6,00%	6.929,30 €	6.929,30 €	6.929,30 €	6.929,30 €
Salsa	6,00%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Massa de Pimentão	6,00%	2.956,50 €	2.956,50 €	2.956,50 €	2.956,50 €
Alho	6,00%	26.306,88 €	26.306,88 €	26.306,88 €	26.306,88 €
Tripa	6,00%	948.906,25 €	948.906,25 €	948.906,25 €	948.906,25 €
Mater. Diversos	23,00%	1.489.417,71 €	1.489.417,71 €	2.978.835,42 €	2.978.835,42 €
Gasto comerc.Variáv.					
Comissões+Transporte	23,00%	452.376,61 €	226.188,30 €	226.188,30 €	452.376,61 €

Declarações Periódicas de IVA Trimestral do Exercício de 2010					
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	TOTAIS
Campo 1					
Campo 5	23.558.440,60 €	11.779.220,30 €	11.779.220,30 €	23.558.440,60 €	70.675.321,80 €
Campo 3					
Campo 7					
Campo 8					
Campo 9					
Campo 10					
Campo 2	3.062.597,28 €	1.531.298,64 €	1.531.298,64 €	3.062.597,28 €	9.187.791,83 €
Campo 6					
Campo 4					
Campo 11					
Campo 20					
Campo 21	401.015,28 €	401.015,28 €	674.330,28 €	674.330,28 €	2.150.691,12 €
Campo 23					
Campo 22	342.566,07 €	342.566,07 €	685.132,15 €	685.132,15 €	2.055.396,44 €
Campo 24	104.046,62 €	52.023,31 €	52.023,31 €	104.046,62 €	312.139,86 €
Campo 40					
Campo 41					
Campo 61					
Campo 81					
Campo 65					
Campo 66					
Campo 67					
Campo 68					
Campo 90	23.558.440,60 €	11.779.220,30 €	11.779.220,30 €	23.558.440,60 €	70.675.321,80 €
Campo 91	847.627,97 €	795.604,66 €	1.411.485,73 €	1.463.509,04 €	4.518.227,41 €
Campo 92	3.062.597,28 €	1.531.298,64 €	1.531.298,64 €	3.062.597,28 €	9.187.791,83 €
Campo 93	2.214.969,31 €	735.693,98 €	119.812,90 €	1.599.088,23 €	4.669.564,42 €
Campo 94					
Campo 95					
Campo 96					

11 - MAPA DOS FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

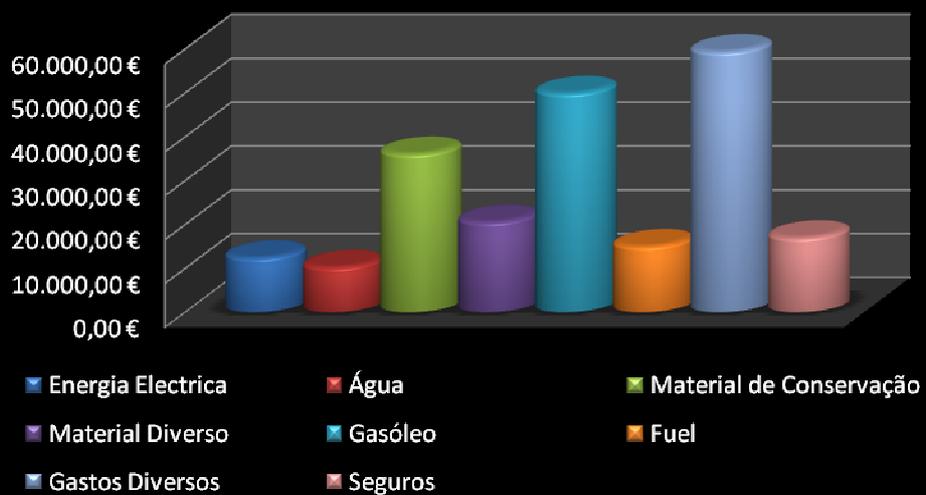
Descrição	PMP	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Energia Electrica						
Secções industriais:						
Armazém 1		240,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €	960,00 €
Armazém 2		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Armazém 3		60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	240,00 €
Armazém 4		120,00 €	120,00 €	120,00 €	120,00 €	480,00 €
Salga		170,82 €	170,82 €	341,64 €	341,64 €	1.024,93 €
Demolha		203,79 €	203,79 €	407,58 €	407,58 €	1.222,73 €
Corte		95,90 €	95,90 €	191,80 €	191,80 €	575,40 €
Mistura		179,81 €	179,81 €	359,63 €	359,63 €	1.078,88 €
Enchimento		311,68 €	311,68 €	623,35 €	623,35 €	1.870,05 €
Fumagem		107,89 €	107,89 €	215,78 €	215,78 €	647,33 €
Embalagem		119,88 €	119,88 €	239,75 €	239,75 €	719,25 €
Gastos Comuns		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Serviços Administrativos		450,00 €	450,00 €	450,00 €	450,00 €	1.800,00 €
Subtotal		2.509,76 €	2.509,76 €	3.699,52 €	3.699,52 €	12.418,56 €
Água						
Secções industriais:						
Armazém 1		75,00 €	75,00 €	75,00 €	75,00 €	300,00 €
Armazém 2		112,50 €	112,50 €	112,50 €	112,50 €	450,00 €
Armazém 3		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Armazém 4		187,50 €	187,50 €	187,50 €	187,50 €	750,00 €
Salga		341,64 €	341,64 €	683,29 €	683,29 €	2.049,86 €
Demolha		101,89 €	101,89 €	203,79 €	203,79 €	611,36 €
Corte		287,70 €	287,70 €	575,40 €	575,40 €	1.726,20 €
Mistura		89,91 €	89,91 €	179,81 €	179,81 €	539,44 €
Enchimento		116,88 €	116,88 €	233,76 €	233,76 €	701,27 €
Fumagem		71,93 €	71,93 €	143,85 €	143,85 €	431,55 €
Embalagem		89,91 €	89,91 €	179,81 €	179,81 €	539,44 €
Gastos Comuns		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Serviços Administrativos		90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	360,00 €
Subtotal		2.014,85 €	2.014,85 €	3.114,71 €	3.114,71 €	10.259,12 €

Descrição	PMP	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Material de Conservação						
Secções industriais:						0,00 €
Armazém 1		1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	6.000,00 €
Armazém 2		450,00 €	450,00 €	450,00 €	450,00 €	1.800,00 €
Armazém 3		900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	3.600,00 €
Armazém 4		1.350,00 €	1.350,00 €	1.350,00 €	1.350,00 €	5.400,00 €
Salga		56,94 €	56,94 €	113,88 €	113,88 €	341,64 €
Demolha		76,42 €	76,42 €	152,84 €	152,84 €	458,52 €
Corte		47,95 €	47,95 €	95,90 €	95,90 €	287,70 €
Mistura		44,95 €	44,95 €	89,91 €	89,91 €	269,72 €
Enchimento		31,17 €	31,17 €	62,34 €	62,34 €	187,01 €
Fumagem		21,58 €	21,58 €	43,16 €	43,16 €	129,47 €
Embalagem		35,96 €	35,96 €	71,93 €	71,93 €	215,78 €
Gastos Comuns		3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	15.000,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		450,00 €	450,00 €	450,00 €	450,00 €	1.800,00 €
Serviços Administrativos		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Subtotal		8.864,97 €	8.864,97 €	9.179,94 €	9.179,94 €	36.089,83 €
Material Diverso						
Secções industriais:						
Armazém 1		900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	3.600,00 €
Armazém 2		300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	1.200,00 €
Armazém 3		900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	3.600,00 €
Armazém 4		300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	1.200,00 €
Salga		85,41 €	85,41 €	170,82 €	170,82 €	512,47 €
Demolha		50,95 €	50,95 €	101,89 €	101,89 €	305,68 €
Corte		70,97 €	70,97 €	141,93 €	141,93 €	425,80 €
Mistura		44,95 €	44,95 €	89,91 €	89,91 €	269,72 €
Enchimento		23,38 €	23,38 €	46,75 €	46,75 €	140,25 €
Fumagem		35,96 €	35,96 €	71,93 €	71,93 €	215,78 €
Embalagem		17,98 €	17,98 €	35,96 €	35,96 €	107,89 €
Gastos Comuns		2.250,00 €	2.250,00 €	2.250,00 €	2.250,00 €	9.000,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Serviços Administrativos		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Subtotal		4.979,60 €	4.979,60 €	5.309,19 €	5.309,19 €	20.577,58 €

Descrição	PMP	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Gasóleo						
Secções industriais:						
Armazém 1		360,00 €	360,00 €	360,00 €	360,00 €	1.440,00 €
Armazém 2		270,00 €	270,00 €	270,00 €	270,00 €	1.080,00 €
Armazém 3		180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €	720,00 €
Armazém 4		270,00 €	270,00 €	270,00 €	270,00 €	1.080,00 €
Salga		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Demolha		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Corte		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Mistura		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Enchimento		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Fumagem		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Embalagem		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos Comuns		900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	3.600,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €	36.000,00 €
Serviços Administrativos		1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	6.000,00 €
Subtotal		12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	49.920,00 €
Fuel						
Secções industriais:						
Armazém 1		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Armazém 2		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Armazém 3		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Armazém 4		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Salga		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Demolha		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Corte		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Mistura		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Enchimento		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Fumagem		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Embalagem		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos Comuns		3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	15.000,00 €
Secções Não Industriais:						
Serviços Comerciais		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Serviços Administrativos		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Subtotal		3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	15.000,00 €

Descrição	PMP	Trimestres				Total Anual
		1.º	2.º	3.º	4.º	
Gastos Diversos						
Secções industriais:						
Armazém 1		300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	1.200,00 €
Armazém 2		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	600,00 €
Armazém 3		225,00 €	225,00 €	225,00 €	225,00 €	900,00 €
Armazém 4		195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	780,00 €
Salga		56,94 €	56,94 €	113,88 €	113,88 €	341,64 €
Demolha		61,14 €	61,14 €	122,27 €	122,27 €	366,82 €
Corte		47,95 €	47,95 €	95,90 €	95,90 €	287,70 €
Mistura		53,94 €	53,94 €	107,89 €	107,89 €	323,66 €
Enchimento		31,17 €	31,17 €	62,34 €	62,34 €	187,01 €
Fumagem		43,16 €	43,16 €	86,31 €	86,31 €	258,93 €
Embalagem		23,98 €	23,98 €	47,95 €	47,95 €	143,85 €
Gastos Comuns		1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	6.000,00 €
Secções Não Industriais:						0,00 €
Serviços Comerciais		3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	12.000,00 €
Serviços Administrativos		9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €	36.000,00 €
Subtotal		14.688,27 €	14.688,27 €	15.006,54 €	15.006,54 €	59.389,61 €
Seguros						
Secções industriais:						
Armazém 1		1.640,00 €	1.640,00 €	1.640,00 €	1.640,00 €	6.560,00 €
Armazém 2		1.030,00 €	1.030,00 €	1.030,00 €	1.030,00 €	4.120,00 €
Armazém 3		309,00 €	309,00 €	309,00 €	309,00 €	1.236,00 €
Armazém 4		825,00 €	825,00 €	825,00 €	825,00 €	3.300,00 €
Salga		55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	220,00 €
Demolha		40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	160,00 €
Corte		5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	20,00 €
Mistura		19,50 €	19,50 €	19,50 €	19,50 €	78,00 €
Enchimento		12,00 €	12,00 €	12,00 €	12,00 €	48,00 €
Fumagem		35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	140,00 €
Embalagem		16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	64,00 €
Gastos Comuns		4,00 €	4,00 €	4,00 €	4,00 €	16,00 €
Secções Não Industriais:						0,00 €
Serviços Comerciais		193,50 €	193,50 €	193,50 €	193,50 €	774,00 €
Serviços Administrativos		65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	260,00 €
Subtotal		4.249,00 €	4.249,00 €	4.249,00 €	4.249,00 €	16.996,00 €
Total		53.536,45 €	53.536,45 €	56.788,90 €	56.788,90 €	220.650,69 €

Orçamento dos fornecimentos e serviços externos



12 - ORÇAMENTO DE TESOURARIA

Descrição	Trimestres				Total Anual	Valor Para Balanço	PMR/ PMP
	1.º	2.º	3.º	4.º			
1. Recebimentos					0,00 €		
1.1 - Do Ano Anterior:					0,00 €		
Débito de Clientes	5.000.000,00 €				5.000.000,00 €		
Sub-total	5.000.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	5.000.000,00 €		
1.2 - Do Ano Corrente:					0,00 €		
Vendas:					0,00 €		
Chouriços	15.705.627,07 €	15.705.627,07 €	11.779.220,30 €	19.632.033,83 €	62.822.508,26 €	7.852.813,53 €	30 dias
IVA (13%)	2.041.731,52 €	2.041.731,52 €	1.531.298,64 €	2.552.164,40 €	8.166.926,07 €	1.020.865,76 €	
Sub-total	17.747.358,58 €	17.747.358,58 €	13.310.518,94 €	22.184.198,23 €	70.989.434,34 €	8.873.679,29 €	
TSU (11%)	21.604,45 €	28.671,95 €	21.604,45 €	28.671,95 €	100.552,80 €		
IRS (10%)	19.640,41 €	26.065,41 €	19.640,41 €	26.065,41 €	91.411,63 €		
Sub-total	41.244,86 €	54.737,36 €	41.244,86 €	54.737,36 €	191.964,43 €		
Total de Recebimentos	22.788.603,44 €	17.802.095,94 €	13.351.763,80 €	22.238.935,59 €	76.181.398,77 €	8.873.679,29 €	
2. Pagamentos					0,00 €		
2.1. Do Ano Anterior:					0,00 €		
Débito a Fornecedores	5.000.000,00 €				5.000.000,00 €		
Débito a EOEP	1.500.000,00 €				1.500.000,00 €		
Débito a Outros Credores	500.000,00 €				500.000,00 €		
Sub-total	7.000.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7.000.000,00 €		
2.2. Do Ano Corrente:					0,00 €		
Compras:					0,00 €		
Carnes	3.036.833,33 €	4.555.250,00 €	7.592.083,33 €	9.110.500,00 €	24.294.666,67 €	3.036.833,33 €	30 dias
Água	755.791,67 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	1.133.687,50 €	4.156.854,17 €	377.895,83 €	30 dias
Sal	6.367,71 €	9.551,56 €	9.551,56 €	9.551,56 €	35.022,40 €	3.183,85 €	30 dias
Colorau	4.619,53 €	6.929,30 €	6.929,30 €	6.929,30 €	25.407,42 €	2.309,77 €	30 dias
Massa de Pimentão	1.971,00 €	2.956,50 €	2.956,50 €	2.956,50 €	10.840,50 €	985,50 €	30 dias
Alho	17.537,92 €	26.306,88 €	26.306,88 €	26.306,88 €	96.458,54 €	8.768,96 €	30 dias
Tripa	632.604,17 €	948.906,25 €	948.906,25 €	948.906,25 €	3.479.322,92 €	316.302,08 €	30 dias
IVA DEDUTÍVEL (6%)	267.343,52 €	401.015,28 €	583.225,28 €	674.330,28 €	1.925.914,36 €	224.776,76 €	
Sub-total	4.723.068,84 €	7.084.603,26 €	10.303.646,60 €	11.913.168,26 €	34.024.486,97 €	3.971.056,09 €	
Material de Embalagem:					0,00 €		
Fio	18.854,69 €	37.709,38 €	56.564,06 €	75.418,75 €	188.546,88 €	37.709,38 €	45 dias
Plástico	118.197,92 €	236.395,83 €	354.593,75 €	472.791,67 €	1.181.979,17 €	236.395,83 €	45 dias
Caixa de cartão	607.656,25 €	1.215.312,50 €	1.822.968,75 €	2.430.625,00 €	6.076.562,50 €	1.215.312,50 €	45 dias
IVA DEDUTÍVEL (23%)	171.283,04 €	342.566,07 €	513.849,11 €	685.132,15 €	1.712.830,36 €	342.566,07 €	
Sub-total	915.991,89 €	1.831.983,78 €	2.747.975,67 €	3.663.967,56 €	9.159.918,91 €	1.831.983,78 €	
Total das Compras	5.639.060,73 €	8.916.587,04 €	13.051.622,27 €	15.577.135,83 €	43.184.405,87 €	5.803.039,87 €	

Descrição	Trimestres				Total Anual	Valor Para Balanço	PMR/ PMP
	1.º	2.º	3.º	4.º			
Ordenados	192.750,00 €	192.750,00 €	192.750,00 €	192.750,00 €	771.000,00 €		
Horas Extraordinárias	3.654,09 €	3.654,09 €	3.654,09 €	3.654,09 €	14.616,35 €		
Encargos Sociais:					0,00 €		
Subs. Férias + Subs. Natal		64.250,00 €		64.250,00 €	128.500,00 €		
Taxa Social Única	45.500,28 €	68.250,42 €	90.577,30 €	68.250,42 €	272.578,42 €	45.077,02 €	30 dias
Seguro de Acidentes de Trab.	5.782,50 €	8.673,75 €	11.565,00 €	8.673,75 €	34.695,00 €	5.782,50 €	30 dias
IRS	13.093,61 €	19.640,41 €	26.065,41 €	19.640,41 €	78.439,83 €	12.971,80 €	30 dias
Outros Encargos	19.149,40 €	25.413,77 €	19.149,40 €	25.413,77 €	89.126,34 €		p.p
Sub-total	279.929,87 €	382.632,44 €	343.761,19 €	382.632,44 €	1.388.955,94 €	63.831,32 €	
Gastos Comerciais Variáveis:					0,00 €		
Comissões	117.792,20 €	294.480,51 €	176.688,30 €	235.584,41 €	824.545,42 €	235.584,41 €	60 dias
Transportes	33.000,00 €	82.500,00 €	49.500,00 €	66.000,00 €	231.000,00 €	66.000,00 €	60 dias
IVA Dedutível (23%)	34.682,21 €	86.705,52 €	52.023,31 €	69.364,41 €	242.775,45 €	69.364,41 €	
Sub-total	185.474,41 €	463.686,02 €	278.211,61 €	370.948,82 €	1.298.320,87 €	370.948,82 €	
Diversos:					0,00 €		
Energia Electrica	2.509,76 €	2.509,76 €	3.699,52 €	3.699,52 €	12.418,56 €		p.p
Água	2.014,85 €	2.014,85 €	3.114,71 €	3.114,71 €	10.259,12 €		p.p
Material de Conservação	8.864,97 €	8.864,97 €	9.179,94 €	9.179,94 €	36.089,83 €		p.p
Material Diverso	4.979,60 €	4.979,60 €	5.309,19 €	5.309,19 €	20.577,58 €		p.p
Gasóleo	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	49.920,00 €		p.p
Fuel	3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	3.750,00 €	15.000,00 €		p.p
Gastos Diversos	14.688,27 €	14.688,27 €	15.006,54 €	15.006,54 €	59.389,61 €		p.p
Seguros	16.996,00 €				16.996,00 €		p.p
Sub-total	66.283,45 €	49.287,45 €	52.539,90 €	52.539,90 €	220.650,69 €		
IVA:					0,00 €		
IVA A PAGAR	738.323,10 €	1.721.877,53 €	530.400,29 €	612.904,68 €	3.603.505,60 €	1.066.058,82 €	60 dias
Sub-total	738.323,10 €	1.721.877,53 €	530.400,29 €	612.904,68 €	3.603.505,60 €		
Total de Pagamentos	13.909.071,56 €	11.534.070,49 €	14.256.535,26 €	16.996.161,66 €	56.695.838,97 €	7.303.878,83 €	
Saldo de Tesouraria	8.879.531,88 €	6.268.025,46 €	-904.771,46 €	5.242.773,93 €	19.485.559,80 €		

12 - ORÇAMENTO FINANCEIRO

Descrição	Trimestres				Total Anual	Valor Para Balanço
	1.º	2.º	3.º	4.º		
1. Origem de Fundos:					0,00 €	
1.1. Disponibilidades Iniciais	250.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	250.000,00 €	
1.2. Saldo Tesouraria (+)	8.879.531,88 €	6.268.025,46 €		5.242.773,93 €	20.390.331,26 €	
1.3. Juros de Aplicações		55.421,49 €	102.847,34 €	96.912,31 €	255.181,14 €	136.959,96 €
1.4. Reembolsos de Aplicações			791.336,91 €		791.336,91 €	
1.5. Empréstimos a Obter					0,00 €	
Total de Origem de Fundos	9.129.531,88 €	6.823.446,95 €	1.394.184,25 €	5.839.686,24 €	21.686.849,32 €	
2. Aplicações de Fundos:					0,00 €	
2.1. Saldo Tesouraria (-)			894.184,25 €		894.184,25 €	
2.2. Reembolso Empréstimo:					0,00 €	
2.2.1. Emprést. M/C Prazo	1.000.000,00 €				1.000.000,00 €	
2.2.2. Linha de Crédito					0,00 €	
2.3. Pagamento de Juro:					0,00 €	
2.3.1. Emprést. M/C Prazo	240.000,00 €				240.000,00 €	160.000,00 €
2.3.2. Linha de Crédito					0,00 €	
2.4. Prémio Seguro Imobilizado					0,00 €	
2.5. Aplicação Investimento de Tesouraria	7.389.531,88 €	6.323.446,95 €		5.339.686,24 €	19.052.665,07 €	
2.6. Disponibilidades Finais	500.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €
Total de Aplicações de Fundos	9.129.531,88 €	6.823.446,95 €	1.394.184,25 €	5.839.686,24 €	21.686.849,32 €	
3. Empréstimo de Aplicações Financeiras:					0,00 €	
3.1. Empréstimo a M/L Prazo	2.000.000,00 €	2.000.000,00 €	2.000.000,00 €	2.000.000,00 €	2.000.000,00 €	2.000.000,00 €
3.2. Empréstimo a Curto Prazo					0,00 €	
3.3. Linha de Crédito					0,00 €	
3.4. Investimentos financeiros	7.389.531,88 €	13.712.978,83 €	12.921.641,92 €	18.261.328,16 €	18.261.328,16 €	18.261.328,16 €

Taxa juro Anual	8%
Vida útil	5 anos
Valor da Prestação	1.000.000,00 €

Empréstimo	01-Jan-07	01-Jan-08	01-Jan-09	01-Jan-010	01-Jan-011	01-Jan-012
Valor do Empréstimo	5.000.000,00 €	4.000.000,00 €	3.000.000,00 €	2.000.000,00 €	1.000.000,00 €	0,00 €
Prestação		1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
Juro		400.000,00 €	320.000,00 €	240.000,00 €	160.000,00 €	80.000,00 €

Apêndice C – Demonstrações financeiras

1- BALANÇO INICIAL

Rubricas	Notas	Datas	
		2010	N-1
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis		4.249.000,00 €	
Depreciações		204.730,00 €	
Activos Intangíveis			
Depreciações			
Activos Biológicos			
Participações Financeiras _ Método de Equivalência Patrimonial			
Participações Financeiras - outros métodos			
Accionistas / Sócios			
Outros activos financeiros			
Activos por impostos diferidos			
Total do Activo Não Corrente		4.044.270,00 €	0,00 €
Activo corrente			
Inventários:			
Matérias Primas		921.350,00 €	
Embalagens		647.500,00 €	
Produtos Acabados		9.328.190,62 €	
Activos Biológicos			
Activo Corrente			
Clientes		5.000.000,00 €	
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes publicos			
Accionistas / sócios			
Outras contas a receber			
Diferimentos			
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros			
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários		250.000,00 €	
Total do Activo Corrente		16.147.040,62 €	0,00 €
Total do ACTIVO		20.191.310,62 €	0,00 €

CAPITAL PRÓPRIO PASSIVO			
Capital Próprio			
Capital realizado		8.500.000,00 €	
Acções (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão			
Reservas Legais			
Outras reservas		501.310,62 €	
Resultados Transitados		950.000,00 €	
Ajustamentos em activos financeiros			
Excedentes de revalorização			
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período			
Interesses minoritários			
Total do Capital Próprio		9.951.310,62 €	0,00 €
Passivo			
Passivo Não corrente			
Provisões			
Financiamentos Obtidos		2.000.000,00 €	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivos por impostos diferidos			
Outras contas a pagar			
Total do Passivo Não Corrente		2.000.000,00 €	0,00 €
Passivo Corrente			
Fornecedores		5.000.000,00 €	
Adiantamento de Clientes			
Estado e outros entes públicos		1.500.000,00 €	
Accionistas / Sócios			
Financiamentos Obtidos		1.000.000,00 €	
Outros Credores		500.000,00 €	
Diferimentos		240.000,00 €	
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros Passivos financeiros			
Passivos não correntes detidos para venda			
Total do Passivo Corrente		8.240.000,00 €	0,00 €
Total do Passivo		10.240.000,00 €	0,00 €
Total do Capital Próprio e do Passivo		20.191.310,62 €	0,00 €

2- DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

Descrição	Total
Vendas	70.675.321,80 €
Gasto Industrial dos Produtos Vendidos (GIPV)	47.116.881,20 €
Margem Bruta	23.558.440,60 €
Gastos Comerciais Variáveis	1.357.129,83 €
Resultado Após Gastos Comerciais Variáveis	22.201.310,77 €
Gastos Comerciais Fixos	151.704,00 €
Gastos Adiministração	147.220,00 €
Resultado Operacional Antes de Gastos de Financiamento e Impostos	21.902.386,77 €
Rendimentos Financeiros	392.141,11 €
Gastos Financeiros	160.000,00 €
Resultado Antes de Imposto	22.134.527,88 €
Imposto Sobre Rendimento do Período (25%)	5.533.631,97 €
Resultado Liquido do Período	16.600.895,91 €

3 - BALANÇO PREVISIONAL

Rubricas	Notas	Datas	
		2010	N-1
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis		4.249.000,00 €	
Depreciações		409.460,00 €	
Activos Intangíveis		0,00 €	
Depreciações		0,00 €	
Activos Biológicos			
Participações Financeiras _ Método de Equivalência Patrimonial			
Participações Financeiras - outros métodos			
Accionistas / Sócios			
Outros activos financeiros			
Activos por impostos diferidos			
Total do Activo Não Corrente		3.839.540,00 €	0,00 €
Activo corrente			
Inventários:			
Matérias Primas		1.347.814,56 €	
Embalagens		737.231,25 €	
Produtos Acabados		7.852.813,53 €	
Activos Biológicos			
Activo Corrente			
Clientes		8.873.679,29 €	
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes publicos			
Accionistas / sócios			
Outros devedores		350,57 €	
Diferimentos		136.959,96 €	
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros			
Caixa e depósitos bancários		500.000,00 €	
Investimentos financeiros		18.261.328,16 €	
Total do Activo Corrente		37.710.177,33 €	0,00 €
Total do ACTIVO		41.549.717,33 €	0,00 €

CAPITAL PRÓPRIO PASSIVO			
Capital Próprio			
Capital realizado		8.500.000,00 €	
Acções (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão			
Reservas Legais			
Outras reservas		501.310,62 €	
Resultados Transitados		950.000,00 €	
Ajustamentos em activos financeiros			
Excedentes de revalorização			
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período		16.600.895,91 €	
Interesses minoritários			
Total do Capital Próprio		26.552.206,53 €	0,00 €
Passivo			
Passivo Não corrente			
Provisões			
Financiamentos Obtidos		1.000.000,00 €	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivos por impostos diferidos			
Outras contas a pagar			
Total do Passivo Não Corrente		1.000.000,00 €	0,00 €
Passivo Corrente			
Fornecedores		6.173.988,69 €	
Adiantamento de Clientes			
Estado e outros entes públicos		6.657.739,61 €	
Accionistas / Sócios			
Financiamentos Obtidos		1.000.000,00 €	
Outros Credores		5.782,50 €	
Diferimentos		160.000,00 €	
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros Passivos financeiros			
Passivos não correntes detidos para venda			
Total do Passivo Corrente		13.997.510,80 €	0,00 €
Total do Passivo		14.997.510,80 €	0,00 €
Total do Capital Próprio e do Passivo		41.549.717,33 €	0,00 €

Apêndice D – Sistema de custeio total orçamentado

1 - MAPA DOS GASTOS DE TRANSFORMAÇÃO

Descrição	Unidade Física	Armazem 1 (kg)		Armazem 2		Armazem 3		Armazem 4 (kg)	
		C.U.	1.138.813	C.U.	5.402.569,90	C.U.	8.382.187,50	C.U.	1.198.750,00
1 - Gastos directos									
1.1 - Gastos variáveis:									
Horas extraordinárias	Hh								
Encargos Sociais	€								
Energia eléctrica	Kw/h		84,00 €		52,50 €		21,00 €		42,00 €
Água	Lt		25,00 €		37,50 €		50,00 €		62,50 €
Mat.conservação	€		500,00 €		150,00 €		300,00 €		450,00 €
Mat.diversos	€		300,00 €		100,00 €		300,00 €		100,00 €
Gasóleo	Lt		120,00 €		90,00 €		60,00 €		90,00 €
Fuel	Kg		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €
Gastos diversos	€		100,00 €		50,00 €		75,00 €		65,00 €
Sub-total			1.129,00 €		480,00 €		806,00 €		809,50 €
1.2 - Gastos Fixos:									
Ordenados	€		2.500,00 €		4.000,00 €		3.000,00 €		3.250,00 €
Encargos sociais	€		1.525,00 €		2.440,00 €		1.830,00 €		1.982,50 €
Depreciações	€		6.166,67 €		3.833,33 €		1.075,00 €		3.125,00 €
Seguros	€		546,67 €		343,33 €		103,00 €		275,00 €
Sub-total			10.738,33 €		10.616,67 €		6.008,00 €		8.632,50 €
Total			11.867,33 €		11.096,67 €		6.814,00 €		9.442,00 €
2 - Reembolsos									
Gastos comuns			1.525,66 €		1.426,59 €		876,01 €		1.213,86 €
3 - Gasto total:									
Global			13.393,00 €		12.523,25 €		7.690,01 €		10.655,86 €
Unitário:									
UO									
UI			0,011760 €		0,002318 €		0,000917 €		0,008889 €
Gastos Orçamentados			13.389,83 €		12.521,69 €		7.689,65 €		10.654,68 €
Desvios			3,16 €		1,56 €		0,35 €		1,18 €
Favorável/Desfavorav.			D		D		D		D

Descrição	Salga (Hm)		Demolha (Hm)		Corte (Hm)		Mistura (Hm)	
	C.U.	1.139	C.U.	1.019	C.U.	959	C.U.	1.034
1 - Gastos directos								
1.1 - Gastos variáveis:								
Horas extraordinárias		11,39 €		10,19 €		14,39 €		20,68 €
Encargos Sociais		2,70 €		2,42 €		3,42 €		4,91 €
Energia eléctrica		89,68 €		106,99 €		50,35 €		108,56 €
Água		170,82 €		50,95 €		143,85 €		51,70 €
Mat.conservação		28,47 €		38,21 €		23,98 €		25,85 €
Mat.diversos		42,71 €		25,47 €		35,48 €		25,85 €
Gasóleo		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €
Fuel		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €
Gastos diversos		28,47 €		30,57 €		23,98 €		31,02 €
Sub-total		374,24 €		264,80 €		295,43 €		268,56 €
1.2 - Gastos Fixos:								
Ordenados		3.000,00 €		5.000,00 €		7.500,00 €		5.000,00 €
Encargos sociais		1.830,00 €		3.050,00 €		4.575,00 €		3.050,00 €
Depreciações		258,33 €		183,33 €		26,67 €		117,88 €
Seguros		18,33 €		13,33 €		1,67 €		7,48 €
Sub-total		5.106,67 €		8.246,67 €		12.103,33 €		8.175,35 €
Total		5.480,91 €		8.511,46 €		12.398,77 €		8.443,91 €
2 - Reembolsos								
Gastos comuns		704,62 €		1.094,23 €		1.593,98 €		1.085,55 €
3 - Gasto total:								
Global		6.185,53 €		9.605,69 €		13.992,75 €		9.529,46 €
Unitário:		5,431564 €		9,427168 €		14,590978 €		9,216807 €
UO								
UI								
Gastos Orçamentados		6.181,34 €		9.600,91 €		13.991,45 €		10.887,46 €
Desvios		4,20 €		4,78 €		1,29 €		-1.358,00 €
Favorável/Desfavorav.		D		D		D		F

Descrição	Enchimento (Hm)		Fumagem (Hm)		Embalagem (Hm)		Gastos Comuns		Total
	C.U.	779	C.U.	719,25	C.U.	599,38	C.U.		
1 - Gastos directos									
1.1 - Gastos variáveis:									
Horas extraordinárias		3,90 €		7,19 €		3,00 €		750,00 €	820,73 €
Encargos Sociais		0,93 €		1,71 €		0,71 €		178,13 €	194,92 €
Energia eléctrica		163,63 €		56,64 €		62,93 €		52,50 €	890,78 €
Água		58,44 €		35,96 €		44,95 €		50,00 €	781,67 €
Mat.conservação		15,58 €		10,79 €		17,98 €		1.250,00 €	2.810,86 €
Mat.diversos		11,69 €		17,98 €		8,99 €		2.250,00 €	3.218,17 €
Gasóleo		0,00 €		0,00 €		0,00 €		300,00 €	660,00 €
Fuel		0,00 €		0,00 €		0,00 €		1.250,00 €	1.250,00 €
Gastos diversos		15,58 €		21,58 €		11,99 €		500,00 €	953,18 €
Sub-total		269,74 €		151,85 €		150,56 €		6.580,63 €	11.580,31 €
1.2 - Gastos Fixos:									
Ordenados		12.500,00 €		2.000,00 €		2.500,00 €		5.000,00 €	55.250,00 €
Encargos sociais		7.625,00 €		1.220,00 €		1.525,00 €		3.050,00 €	33.702,50 €
Depreciações		60,00 €		166,67 €		83,33 €		25,83 €	15.122,04 €
Seguros		4,00 €		11,67 €		5,33 €		1,33 €	1.331,14 €
Sub-total		20.189,00 €		3.398,33 €		4.113,67 €		8.077,17 €	105.405,68 €
Total		20.458,74 €		3.550,18 €		4.264,22 €		14.657,79 €	116.985,99 €
2 - Reembolsos									
Gastos comuns		2.630,17 €		456,41 €		548,21 €			13.155,29 €
3 - Gasto total:									
Global		23.088,92 €		4.006,60 €		4.812,43 €		14.657,79 €	130.141,28 €
Unitário:		29,632042 €		5,570519 €		8,029080 €			
UO									
UI								0,143243 €	
Gastos Orçamentados		23.082,45 €		4.003,96 €		4.809,53 €		13.155,29 €	
Desvios		6,46 €		2,64 €		2,90 €		1.502,50 €	
Favorável/Desfavorav.		D		D		D			

2 - ORÇAMENTO AJUSTADO DAS SECÇÕES

Descrição	Unidade Fisica	Armazem 1 (kg)		Armazem 2		Armazem 3		Armazem 4 (kg)	
		C.U.	1.138.813	C.U.	5.402.569,90	C.U.	8.382.187,50	C.U.	1.198.750,00
1 - Gastos directos									
1.1 - Gastos variáveis:									
Horas extraordinárias	Hh								
Encargos Sociais	€								
Energia eléctrica	Kw/h		80,00 €		50,00 €		20,00 €		40,00 €
Água	Lt		25,00 €		37,50 €		50,00 €		62,50 €
Mat.conservação	€		500,00 €		150,00 €		300,00 €		450,00 €
Mat.diversos	€		300,00 €		100,00 €		300,00 €		100,00 €
Gasóleo	Lt		120,00 €		90,00 €		60,00 €		90,00 €
Fuel	Kg								
Gastos diversos	€		100,00 €		50,00 €		75,00 €		65,00 €
Sub-total			1.125,00 €		477,50 €		805,00 €		807,50 €
1.2 - Gastos Fixos:									
Ordenados	€		2.500,00 €		4.000,00 €		3.000,00 €		3.250,00 €
Encargos sociais	€		1.525,00 €		2.440,00 €		1.830,00 €		1.982,50 €
Depreciações	€		6.166,67 €		3.833,33 €		1.075,00 €		3.125,00 €
Seguros	€		546,67 €		343,33 €		103,00 €		275,00 €
Sub-total			10.738,33 €		10.616,67 €		6.008,00 €		8.632,50 €
Total			11.863,33 €		11.094,17 €		6.813,00 €		9.440,00 €
2 - Reembolsos									
Gastos comuns			1.526,50 €		1.427,53 €		876,65 €		1.214,68 €
3 - Gasto total:									
Global			13.389,83 €		12.521,69 €		7.689,65 €		10.654,68 €
Unitário:									
UO									
UI			0,011758 €		0,002318 €		0,000917 €		0,008888 €

Descrição	Unidade Física	Salga (Hm)		Demolha (Hm)		Corte (Hm)		Mistura (Hm)	
		C.U.	1.139	C.U.	1.019	C.U.	959	C.U.	1.034
1 - Gastos directos									
1.1 - Gastos variáveis:									
Horas extraordinárias	Hh		11,39 €		10,19 €		14,39 €		20,68 €
Encargos Sociais	€		2,70 €		2,42 €		3,42 €		4,91 €
Energia eléctrica	Kw/h		85,41 €		101,89 €		47,95 €		103,39 €
Água	Lt		170,82 €		50,95 €		143,85 €		51,70 €
Mat.conservação	€		28,47 €		38,21 €		23,98 €		25,85 €
Mat.diversos	€		42,71 €		25,47 €		35,48 €		25,85 €
Gasóleo	Lt								
Fuel	Kg								
Gastos diversos	€		28,47 €		30,57 €		23,98 €		31,02 €
Sub-total			369,97 €		259,70 €		293,03 €		263,39 €
1.2 - Gastos Fixos:									
Ordenados	€		3.000,00 €		5.000,00 €		7.500,00 €		5.750,00 €
Encargos sociais	€		1.830,00 €		3.050,00 €		4.575,00 €		3.507,50 €
Depreciações	€		258,33 €		183,33 €		26,67 €		117,88 €
Seguros	€		18,33 €		13,33 €		1,67 €		7,48 €
Sub-total			5.106,67 €		8.246,67 €		12.103,33 €		9.382,85 €
Total			5.476,64 €		8.506,37 €		12.396,37 €		9.646,24 €
2 - Reembolsos									
Gastos comuns			704,70 €		1.094,55 €		1.595,09 €		1.241,22 €
3 - Gasto total:									
Global			6.181,34 €		9.600,91 €		13.991,45 €		10.887,46 €
Unitário:			5,427880 €		9,422476 €		14,589630 €		10,530254 €
UO									
UI									

Descrição	Unidade Física	Enchimento (Hm)		Fumagem (Hm)		Embalagem (Hm)		Gastos Comuns		Total
		C.U.	779	C.U.	719,25	C.U.	599,38	C.U.		
1 - Gastos directos										
1.1 - Gastos variáveis:										
Horas extraordinárias	Hh		3,90 €		7,19 €		3,00 €		750,00 €	820,73 €
Encargos Sociais	€		0,93 €		1,71 €		0,71 €		178,13 €	194,92 €
Energia eléctrica	Kw/h		155,84 €		53,94 €		59,94 €		50,00 €	848,37 €
Água	Lt		58,44 €		35,96 €		44,95 €		50,00 €	781,67 €
Mat.conservação	€		15,58 €		10,79 €		17,98 €		1.250,00 €	848,37 €
Mat.diversos	€		11,69 €		17,98 €		8,99 €		2.250,00 €	3.218,17 €
Gasóleo	Lt								300,00 €	660,00 €
Fuel	Kg								1.250,00 €	1.250,00 €
Gastos diversos	€		15,58 €		21,58 €		11,99 €		500,00 €	953,18 €
Sub-total			261,95 €		149,15 €		147,56 €		6.578,13 €	11.537,89 €
1.2 - Gastos Fixos:										
Ordenados	€		12.500,00 €		2.000,00 €		2.500,00 €		5.000,00 €	56.000,00 €
Encargos sociais	€		7.625,00 €		1.220,00 €		1.525,00 €		3.050,00 €	34.160,00 €
Depreciações	€		60,00 €		166,67 €		83,33 €		25,83 €	15.122,04 €
Seguros	€		4,00 €		11,67 €		5,33 €		1,33 €	1.331,14 €
Sub-total			20.189,00 €		3.398,33 €		4.113,67 €		8.077,17 €	106.613,18 €
Total			20.450,95 €		3.547,49 €		4.261,23 €		14.655,29 €	118.151,07 €
2 - Reembolsos										
Gastos comuns			2.631,50 €		456,47 €		548,31 €			13.317,19 €
3 - Gasto total:										
Global			23.082,45 €		4.003,96 €		4.809,53 €		14.655,29 €	131.468,26 €
Unitário:			29.623748 €		5,566849 €		8,024247 €			
UO										
UI										

3 - MAPA DOS GASTOS GERAIS

Descrição	PMP (dias)	Serviços Comerciais	Serviços Administrativos	Total Anual
		C.Unitário (mês)	C.Unitário (mês)	
Ordenados		4.000,00 €	5.000,00 €	9.000,00 €
Horas Extraordinárias		400,00 €	0,00 €	400,00 €
Encargos Sociais		2.440,00 €	3.050,00 €	5.490,00 €
Energia Eléctrica		50,00 €	150,00 €	200,00 €
Água		50,00 €	30,00 €	80,00 €
Material de Conservação		150,00 €	50,00 €	200,00 €
Gasóleo		3.000,00 €	500,00 €	3.500,00 €
Gastos Diversos		1.000,00 €	3.000,00 €	4.000,00 €
Seguro		64,50 €	21,67 €	86,17 €
Depreciações		1.487,50 €	466,67 €	1.954,17 €
Total		12.642,00 €	12.268,33 €	24.910,33 €

4 - MAPA DOS GASTOS DE PRODUÇÃO AJUSTADO

			Chouriços (Kg)		
			799.166,67		
Descrição	Unidade Fisica	Custo Unitário	Quantidade	Valor	%
1. Matérias Directas:					
Carne	Kg	2,011758 €	759.208,33	1.527.343,22 €	59,58%
Água	Lt	0,102318 €	2.397.500,00	245.306,76 €	9,57%
Sal	Kg	0,252318 €	7.192,50	1.814,80 €	0,07%
Colorau	Kg	0,752318 €	1.798,13	1.352,76 €	0,05%
Massa de Pimentão	Kg	0,802318 €	719,25	577,07 €	0,02%
Alho	Kg	0,352318 €	14.385,00	5.068,09 €	0,20%
Tripa	m	0,202318 €	998.958,33	202.106,98 €	7,88%
Sub-total				1.983.569,67 €	
Matérias Diversas:					
Fio	€	0,015155 €	799.166,67	12.111,28 €	0,47%
Plastico	€	0,020207 €	3.995.833,33	80.741,86 €	3,15%
Caixas de Cartão	€	0,505163 €	799.166,67	403.709,32 €	15,75%
Sub-total				496.562,46 €	
2. Centros de Conversão:					
Armazém 4	Kg	0,008888 €	1.198.750,00	10.654,68 €	0,42%
Salga	Hm	5,427880 €	1.138,81	6.181,34 €	0,24%
Demolha	Hm	9,422476 €	1.018,94	9.600,91 €	0,37%
Corte	Hm	14,589630 €	959,00	13.991,45 €	0,55%
Mistura	Hm	10,530254 €	1.033,92	10.887,46 €	0,42%
Enchimento	Hm	29,623748 €	779,19	23.082,45 €	0,90%
Fumagem	Hm	5,566849 €	719,25	4.003,96 €	0,16%
Embalagem	Hm	8,024247 €	599,38	4.809,53 €	0,19%
Sub-total				83.211,79 €	
3. GIPA:					
Global				2.563.343,93 €	100,00%
Unitário				3,207521 €	

Nota:

Ar x Cb

Valorizar quantidades reais com consumos reais, valorizados a custos de orçamento. Os consumos unitários das matérias do mês de Janeiro foram iguais aos previstos, à excepção dos condimentos cujos índices de consumo sofreram uma quebra de 10%

Apêndice E – Análise de desvios

5 - MAPA DE ANÁLISE DE DESVIO DE FABRICAÇÃO

Descrição	Real (1)	Imputado (2)	Desvio	%	F/D
1. Matérias Directas:					
Carne	1.527.343,22 €	1.527.343,22 €	0,00 €	0,00%	
Água	245.306,76 €	245.306,76 €	0,00 €	0,00%	
Sal	1.814,80 €	2.016,44 €	-201,64 €	-10,00%	F
Colorau	1.352,76 €	1.503,07 €	-150,31 €	-10,00%	F
Massa de Pimentão	577,07 €	641,19 €	-64,12 €	-10,00%	F
Alho	5.068,09 €	5.631,21 €	-563,12 €	-10,00%	F
Tripa	202.106,98 €	202.106,98 €	0,00 €	0,00%	
Sub-Total:	1.983.569,67 €	1.984.548,86 €	-979,19 €	-0,05%	
Matérias Diversas:					
Fio	12.111,28 €	12.111,28 €	0,00 €	0,00%	
Plastico	80.741,86 €	80.741,86 €	0,00 €	0,00%	
Caixas de Cartão	403.709,32 €	403.709,32 €	0,00 €	0,00%	
Sub-Total:	496.562,46 €	496.562,46 €	0,00 €	0,00%	
2. Centros de Conversão:					
Armazém 4	10.654,68 €	7.103,12 €	3.551,56 €	50,00%	D
Salga	6.181,34 €	4.120,89 €	2.060,45 €	50,00%	D
Demolha	9.600,91 €	6.400,61 €	3.200,30 €	50,00%	D
Corte	13.991,45 €	9.327,64 €	4.663,82 €	50,00%	D
Mistura	10.887,46 €	6.311,57 €	4.575,89 €	72,50%	D
Enchimento	23.082,45 €	15.388,30 €	7.694,15 €	50,00%	D
Fumagem	4.003,96 €	2.669,30 €	1.334,65 €	50,00%	D
Embalagem	4.809,53 €	3.206,36 €	1.603,18 €	50,00%	D
Sub-Total:	83.211,79 €	54.527,79 €	28.684,00 €	52,60%	
TOTAL	2.563.343,93 €	2.535.639,12 €	27.704,81 €	1,09%	

Nota:

- 1) Qr x Cb , Quantidade/Actividade real valorizada a custos básicos.
- 2) Consumo previsto x quantidade real produzida x custo previsto.

6 - MAPA DE DESVIO DE COMPRAS DE MATÉRIAS PRIMAS

Descrição	Quant. Real	Custo Real	Quant. Básica	Custo Básico	Desvio Preço	F / D	Desvio Volume	F / D
Matérias-primas:								
Carnes	759.208,33	2,112346 €	759.208,33	2,011758 €	76.367,16 €	D	0,00 €	
Água	3.778.958,33	0,102318 €	3.778.958,33	0,102318 €	0,00 €		0,00 €	
Sal	12.735,42	0,252318 €	12.735,42	0,252318 €	0,00 €		0,00 €	
Colorau	3.079,69	0,752318 €	3.079,69	0,752318 €	0,00 €		0,00 €	
Massa de Pimentão	1.231,88	0,802318 €	1.231,88	0,802318 €	0,00 €		0,00 €	
Alho	25.054,17	0,352318 €	25.054,17	0,352318 €	0,00 €		0,00 €	
Tripa	1.581.510,42	0,202318 €	1.581.510,42	0,202318 €	0,00 €		0,00 €	
Material Embalagem:								
Fio	837.986,11	0,015155 €	837.986,11	0,015155 €	0,00 €		0,00 €	
Plásticos	3.939.930,56	0,020207 €	3.939.930,56	0,020207 €	0,00 €		0,00 €	
Caixa Cartão	810.208,33	0,505163 €	810.208,33	0,505163 €	0,00 €		0,00 €	

$$\text{Desvio Compras} = Qr(Pr-Pb) + Pb(Qr-Qb)$$



Desvio Preço Desvio Volume

Nota:

O preço unitário de compra previsto para a carne sofreu um agravamento de 5% relativamente ao previsto.

7 - ANÁLISE DOS DESVIOS EXTRA CONTABILÍSTICOS

Produtos	Quantidades		Preços		Desvio de Volume				
	Qr	Qb	Pr	Pb	Qr x Pb	Qb x Pb	Desvio	%	F / D
Chouriços	1.485.000,00	1.650.000,00	4,664095 €	4,759281 €	7.067.532,18 €	7.852.813,53 €	-785.281,35 €	-10,00%	D

Desvio de Preço					Desvio Total				
Qr x Pr	Qr x Pb	Desvio	%	F / D	Qr x Pr	Qb x Pb	Desvio	%	F / D
6.926.181,54 €	7.067.532,18 €	-141.350,64 €	-2,00%	D	6.926.181,54 €	7.852.813,53 €	-926.632,00 €	-11,80%	D

8 - ANÁLISE DOS DESVIOS CONTABILÍSTICOS

Descrição	Real	Imputado	Desvio	%	F / D
1) Desvio Compras					
Matérias-primas:					
Carnes	1.603.710,38 €	1.527.343,22 €	76.367,16 €	5,00%	D
Água	386.654,44 €	386.654,44 €	0,00 €	0,00%	
Sal	3.213,37 €	3.213,37 €	0,00 €	0,00%	
Colorau	2.316,90 €	2.316,90 €	0,00 €	0,00%	
Massa de Pimentão	988,36 €	988,36 €	0,00 €	0,00%	
Alho	8.827,03 €	8.827,03 €	0,00 €	0,00%	
Tripa	319.967,60 €	319.967,60 €	0,00 €	0,00%	
Material Embalagem:					
Fio	12.699,58 €	12.699,58 €	0,00 €	0,00%	
Plásticos	79.612,26 €	79.612,26 €	0,00 €	0,00%	
Caixa Cartão	409.287,16 €	409.287,16 €	0,00 €	0,00%	
Sub-Total:	2.827.277,08 €	2.750.909,92 €	76.367,16 €	2,78%	D
2) Desvio Secções					
Armazém 1	13.393,00 €	13.389,83 €	3,16 €	0,02%	D
Armazém 2	12.523,25 €	12.521,69 €	1,56 €	0,01%	D
Armazém 3	7.690,01 €	7.689,65 €	0,35 €	0,00%	D
Armazém 4	10.655,86 €	10.654,68 €	1,18 €	0,01%	D
Salga	6.185,53 €	6.181,34 €	4,20 €	0,07%	D
Demolha	9.605,69 €	9.600,91 €	4,78 €	0,05%	D
Desfia	13.992,75 €	13.991,45 €	1,29 €	0,01%	D
Mistura	9.529,46 €	10.887,46 €	- 1.358,00 €	-12,47%	F
Enchimento	23.088,92 €	23.082,45 €	6,46 €	0,03%	D
Fumagem	4.006,60 €	4.003,96 €	2,64 €	0,07%	D
Embalagem	4.812,43 €	4.809,53 €	2,90 €	0,06%	D
Sub-Total:	115.483,49 €	116.812,97 €	- 1.329,48 €	-1,14%	F
3) Desvio Fabricação					
Chouriços	2.563.343,93 €	2.535.639,12 €	27.704,81 €	1,09%	D
4) Total Desvios	5.506.104,50 €	5.403.362,01 €	102.742,49 €	1,90%	D

9 - ANÁLISE DO DESVIO DO GASTO DAS VENDAS

Produtos	Quantidades		GIPA Básico	Desvio de Volume				
	Qr	Qb		Qr x GIPA b	Qb x GIPA b	Desvio	%	F / D
Chouriços	1.485.000,00	1.650.000,00	3,172854 €	4.711.688,12 €	5.235.209,02 €	-523.520,90	-10,00%	F

10 - ANÁLISE DO DESVIO DOS GASTOS COMERCIAIS VARIÁVEIS

Descrição	Desvio de Volume					Desvio de Custos Unitários				
	Qr x CCb	Qb x CCb	Desvio	%	F / D	Qr x CCr	Qr x CCb	Desvio	%	F / D
Comissões	106.012,98 €	117.792,20 €	- 11.779,22 €	-10,00%	F	103.892,72 €	106.012,98 €	- 2.120,26 €	-2,00%	F
Transportes	29.700,00 €	33.000,00 €	- 3.300,00 €	-10,00%	F	29.700,00 €	29.700,00 €	- €	0,00%	

Descrição	Desvio Total				
	Qr x CCr	Qb x CCb	Desvio	%	F / D
Comissões	103.892,72 €	117.792,20 €	- 13.899,48 €	-11,80%	F
Transportes	29.700,00 €	33.000,00 €	- 3.300,00 €	-10,00%	F

10 - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO MÊS DE JANEIRO

Descrição	Total
Vendas	6.926.181,54 €
Gasto Industrial dos Produtos Vendidos (GIPV)	4.711.688,12 €
Gasto Industrial Não Incorporado (GINI):	
Desvios:	
Compras	-76.367,16 €
Secções	1.329,48 €
Fabricação	-27.704,81 €
Gastos Comerciais Variáveis	
Total dos Desvios	-102.742,49 €
Margem Bruta	2.111.750,93 €
Gastos Comerciais Fixos	146.234,72 €
Gastos Adiministração	12.268,33 €
Resultado Operacional Antes de Gastos de Financiamento e Impostos	1.953.247,87 €

Anexos

Anexo A – Horário de funcionamento da organização

HORÁRIO DE TRABALHO

Firma: **C. G. – CONTABILIDADE E GESTÃO UNIPessoal, LDA**
Actividade: **PRESTAÇÃO de SERVIÇOS de CONTABILIDADE**
Escritório: **Praça Lourenço de Carvalho, Nº 4 – Sala 5**
2080-043 ALMEIRIM
Contribuinte: **502 504 757**

Período de Funcionamento

ANA VIOLANTE RIBEIRO SILVESTRE
CARLOS JORGE FERREIRA GOMES
PAULA ALEXANDRA CARDIGO NUNES FITAS
TERESA ALEXANDRA DIAS BENTO

SEGUNDA A QUINTA-FEIRA	ENTRADA	9.00
	ALMOÇO	13.00 – 14.30
	SAÍDA	18.30
SEXTA-FEIRA	ENTRADA	9.00
	ALMOÇO	13.00 – 14.30
	SAÍDA	17.30

Horas Semanais:	39 Horas
Descanso Semanal:	Sábado
Descanso Complementar:	Domingo

Almeirim, 01 de Março de 2010

A Entidade Patronal