



Maria Inês Val

Preços de Transferência - Estudo de Caso Numa Empresa do Setor Cervejeiro

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças, orientado pelo Doutor Ilídio Tomás Lopes e Doutora Ana Maria Rodrigues

Coimbra, 2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Maria Inês Noivo Freitas do Val

PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA – ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO SETOR CERVEJEIRO

**Relatório em Contabilidade e Finanças apresentado à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre**

Orientadores: Prof. Doutor Ilídio Tomás Lopes e Prof. Doutora Ana Maria Rodrigues

Coimbra, 2013

*Ao meu Avô,
pela inspiração e por ter
acreditado sempre em mim*

AGRADECIMENTOS

A realização deste relatório não teria sido possível sem o apoio e o incentivo de algumas pessoas, às quais deixo as minhas palavras de agradecimento.

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha família por toda a compreensão e ajuda que demonstraram desde o início.

Às minhas amigas, por todas as palavras e gestos de incentivo que mostraram ao longo de todos estes meses.

A todos os elementos do Departamento de *Planning & Control* da Sociedade Central de Bebidas, S.A, pelos excelentes ensinamentos, pela simpatia e pela disponibilidade revelada ao longo do estágio.

Por fim, mas não menos importante, aos meus orientadores, Doutor Ilídio Tomás Lopes e Doutora Ana Maria Rodrigues, por toda a disponibilidade, ajuda e orientação que foram fundamentais à realização deste relatório.

A todos, muito obrigada.

RESUMO

A temática dos preços de transferência tem origem na internacionalização da economia e na proliferação dos grupos económicos. Trata-se de uma temática que surgiu associada à determinação dos preços de transferência no seio de grupos económicos, os quais não são determinados sob condicionalismos do mercado, mas sim através das decisões da gestão. No entanto, nos últimos tempos tem vindo a ganhar importância na esfera fiscal devido à manipulação que resulta da existência de regimes fiscais diferentes que tornam uns países mais atrativos que outros em termos de tributação. De facto, com estas diferenças as entidades tentam beneficiar dessas divergências na tributação do seu rendimento, bastando para isso manipular a matéria coletável através da forma como os preços de transferência são calculados. A determinação dos preços de transferência, por ter impacto tanto ao nível económico como ao nível fiscal, será o foco deste trabalho.

O presente trabalho enquadra-se no estágio curricular realizado como parte integrante do programa do Mestrado em Contabilidade e Finanças. O estágio curricular realizou-se na empresa Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A, na área de *Planning & Control* e foi bastante benéfico uma vez que permitiu um contacto direto com o mundo laboral bem como possibilitou pôr em prática todos os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico, essencialmente ao nível de controlo de gestão. O programa de estágio teve relevância na escolha do tema para este trabalho, pois a temática dos preços de transferência é uma prática corrente na empresa onde decorreu o estágio.

Este relatório, de um modo geral, está dividido em duas partes. Numa primeira parte é feita uma abordagem ao estágio curricular realizado, onde se faz uma descrição da empresa de acolhimento e das atividades desenvolvidas durante o período de estágio. Numa segunda parte a temática dos preços de transferência é tratada sob duas formas: teórica e empírica. Inicialmente, é feita uma abordagem teórica onde se destaca as regras e os princípios por que as empresas se devem reger na determinação dos preços de transferência. Posteriormente, é realizado um estudo de caso sobre este tema, onde se analisa o caso concreto da empresa acolhimento de estágio. Neste contributo prático,

estuda-se a forma como a empresa determina os seus *transfer pricing* e compara-se com os preços praticados em mercado aberto.

O presente trabalho permitiu concluir que o tema em análise, em particular a fixação de um preço de transferência, não é simples e que as empresas sentem dificuldades especialmente na determinação dos preços de transferência e na obrigação em provar que os seus preços se encontram em conformidade com o princípio de plena concorrência. Para além disso, e relativamente ao estudo de caso, foi possível concluir que a empresa em análise cumpre com os princípios e regras estabelecidos na legislação portuguesa em matéria de preços de transferência, dado que o método de determinação do preço foi o mais adequado.

Palavras-Chave: Preço de Transferência; Princípio de Plena Concorrência; Relações Especiais; Operação Vinculada; Comparabilidade.

ABSTRACT

Transfer Pricing is a topic resulting from the Internationalization of the economy and the proliferation of Economic Groups. It is linked with the determination of transfer prices within those Economic Groups. Transfer prices are not determined according to market conditions, but they result from management decisions. However, over the past years transfer pricing issues became more and more important within the fiscal sphere insofar as the existence of specific fiscal regimes makes some countries more attractive than others. In fact, multinationals tend to take advantage of those differences in order to optimize their profits, by adjusting their tax base through the calculation of transfer prices. The determination of the latter has significant impact at both economic and fiscal levels it will therefore be the focus of this paper.

This paper is deriving from an internship realized within the Program of *Mestrado em Contabilidade e Finanças*. The internship took place in the Planning and Control Department of *Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A.* and was complementary to the Academic Course insofar as it enabled a direct contact with working world as well as a possibility to put into practice the theoretical knowledge, mainly related to Business Control, acquired throughout the Academic Program. The content of the internship was relevant in the selection of the topic of this paper insofar as Transfer Pricing is a policy currently applied in the firm where the internship was performed.

This report is divided into two parts. The first one aims at exposing the context in which the internship was realized, by providing a description of the firm and the various activities performed during the internship. The second part is dealing with the topic of Transfer Pricing in the following two ways: theoretical and empirical. Firstly, the theoretical view explains the main rules and principles companies have to comply with while determining transfer prices. Secondly, a case study is realized, based on the concrete example of the company where the internship took place. In this second part, the exact determination and calculation of transfer prices will be analyzed and compared with prices currently applied in the market.

The above analysis led to the following conclusion: the topic of Transfer Pricing and the actual determination of transfer prices is quite complex and firms often face challenging while setting transfer prices and justifying that the latter are in line with Arm's Length Principle. Furthermore, this case study also led to the conclusion the analyzed firm is complying with the principles and rules established in the Portuguese law and related to transfer price.

Keywords: Transfer Pricing; Arm's Length Principle; Related Parties; Operations with related parties; Comparability.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I: APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO	3
1. Apresentação da Entidade de Acolhimento	4
1.1. Breve descrição	4
1.2. Breve referência histórica	5
1.3. Estrutura Acionista	6
1.4. Estrutura Orgânica	10
1.5. Enquadramento Macroeconómico da Indústria	11
1.6. Análise de Portefólio	12
1.6.1. Cerveja	14
1.6.2. Água	16
1.6.3. Sumos e Refrigerantes	18
1.6.4. Vinhos	19
1.7. Canais Distribuição	19
1.7.1. Mercado Doméstico	19
1.7.2. Mercado Exportação	21
1.7.3. Análise dos Canais de Distribuição	22
1.8. Concorrência	24
2. Atividades Desenvolvidas no Estágio Curricular	26
2.1. Apoio nas atividades de <i>Reporting</i>	27
2.2. Apoio no controlo dos custos fixos	29
3. Análise Crítica do Estágio	31
CAPÍTULO II: PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA	33
4. Enquadramento Teórico dos Preços de Transferência	34
5. Conceito de Preços de Transferência	37
6. Os Preços de Transferência como Instrumento de Gestão	39
7. Contexto Legal	40
7.1. Enquadramento dos Preços de Transferência na Legislação Portuguesa	42
7.2. Legislação a nível Internacional e na UE	44
8. Princípio de Plena Concorrência	46
9. Relações Especiais	49
10. Métodos de determinação dos Preços de Transferência	51

10.1.	Métodos tradicionais baseados nas operações	53
10.1.1.	Método do preço comparável de mercado (MPC)	53
10.1.2.	Método do preço de revenda minorado	54
10.1.3.	Método do Custo Majorado	55
10.2.	Métodos baseados no lucro das operações	57
10.2.1.	Métodos do fracionamento do lucro	57
10.2.2.	Método da margem líquida da operação	58
11.	A análise da comparabilidade e a sua controvérsia	59
12.	Ónus da Prova e Documentação Fiscal.....	62
13.	Ajustamentos ao lucro tributável	67
13.1.	Ajustamento Primário	67
13.2.	Ajustamento Correlativo	67
14.	Acordos celebrados entre as Entidades e a Administração Fiscal.....	69
14.1.	Procedimento Amigável	69
14.2.	Acordos Prévios de Preços de Transferência (APPT).....	70
15.	Acordos Celebrados entre Entidades Relacionadas	73
15.1.	Acordos de Partilha de Custos.....	73
15.2.	Acordos de Prestação de serviços intragrupo	74
CAPÍTULO III: PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA - ESTUDO DE CASO EM PORTUGAL		77
16.	Enquadramento do Estudo de caso.....	78
17.	Política de Preços de Transferência adotada	79
18.	Descrição das operações vinculadas	81
19.	Análise das operações vinculadas	84
19.1.	Identificação das operações vinculadas	85
19.2.	Análise funcional	86
19.2.1.	Análise das funções	86
19.2.2.	Análise de riscos	87
19.2.3.	Análise de ativos.....	89
19.3.	Método de determinação dos preços de transferência.....	89
19.4.	Análise do preço de transferência.....	94
CONCLUSÕES		99
BIBLIOGRAFIA		101
ANEXOS.....		103

INTRODUÇÃO

O presente relatório tem origem no Estágio Curricular realizado no âmbito do Mestrado em Contabilidade e Finanças e tem por objetivo a obtenção do grau de Mestre. O estágio curricular foi realizado na *Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A.* (SCC) empresa que tem como atividade principal a produção e comercialização de cerveja, água e refrigerantes, e que em 2008 passou a ser detida e controlada pelo Grupo Heineken, o terceiro maior grupo cervejeiro do mundo.

O estágio curricular foi desenvolvido no Departamento Financeiro da empresa, nomeadamente na área de *Planning & Control*, pelo período de três meses. Este estágio visava sobretudo obter uma experiência profissional na fase final do curso, aplicando na prática o que foi aprendido durante o Mestrado. Assim, os objetivos traçados para este programa relacionavam-se em exercer funções de controlo de gestão e de *reporting*.

Neste relatório é feita uma apresentação da entidade de acolhimento, uma descrição das atividades desenvolvidas durante o período de estágio e um contributo teórico-empírico relacionado com a área de controlo de gestão. Relativamente a este último ponto, neste documento é feita uma abordagem teórica à temática dos Preços de Transferência Interna e a sua aplicação na SCC.

A escolha do tema de Preços de Transferência para este relatório deveu-se essencialmente ao facto de ser um assunto que tem sido objeto de extenso estudo e uma prática recorrente na atividade da entidade acolhedora. A crescente internacionalização das empresas tem levado as entidades (sejam elas independentes ou com relações especiais entre si) a transacionarem, cada vez mais, bens e serviços. A temática dos preços de transferência, mais concretamente a questão da definição do preço de uma dada transação tem preocupado as administrações fiscais e organizações internacionais devido à possível manipulação dos preços.

Tendo por base a importância dos preços de transferência na atualidade, o nosso objetivo é o de aprofundar esta temática e analisar uma realidade concreta. Assim, este relatório está dividido em três capítulos, cuja estrutura é descrita de seguida.

No primeiro capítulo, é feita uma apresentação à entidade acolhedora, a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A, onde se descreve a sua atividade e o mercado onde atua, se analisa o seu portefólio e se faz um enquadramento macroeconómico do mercado cervejeiro. Para além disso, neste capítulo são enunciadas e descritas as diversas atividades desenvolvidas no estágio curricular e, por fim, é feita uma análise crítica do estágio.

No segundo capítulo, faz-se uma abordagem teórica aos preços de transferência, onde são analisados os conceitos inerentes a esta temática, assim como as regras e os princípios a que os preços de transferência estão sujeitos, nomeadamente o princípio de plena concorrência e os métodos de determinação dos preços.

No terceiro capítulo, que corresponde à parte empírica deste trabalho, é feito um estudo de caso da SCC onde se define a política de preços de transferência seguida pela empresa e se analisa duas operações vinculadas. A análise às duas operações, nomeadamente a venda de cerveja e água à sua empresa-mãe (*Heineken Holding N.V*) tem por objetivo a determinação dos *transfer pricing* dessas operações e a comparação dos mesmos com os preços praticados em mercado aberto.

CAPÍTULO I:

Apresentação Da Entidade De Acolhimento E
Descrição Das Atividades Desenvolvidas No
Estágio

1. Apresentação da Entidade de Acolhimento

1.1. Breve descrição

A Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A. (doravante designada por SCC ou Central de Cervejas) é uma empresa com cerca de 80 anos de existência e tem como atividade principal a produção e comercialização de malte, cervejas, águas e refrigerantes. Trata-se de uma entidade que emprega mais de 1100 pessoas em Portugal, vende cerca de 2,6 milhões de hectolitros de cerveja por ano, e é líder nos mercados de Cerveja e Água sem gás, detendo cerca de 47% e 11% dos respetivos mercados em 2012.

A SCC está sediada em Vialonga, concelho de Vila Franca de Xira, local onde também tem a sua fábrica, na qual são produzidas e engarrafadas as cervejas das marcas Sagres e suas variantes, com e sem álcool, e ainda outras marcas direcionadas para o mercado de exportação. Para além da sua sede, a empresa detém ainda duas unidades industriais, Luso e Vacariça, relacionadas com o engarrafamento de águas minerais naturais e de nascente.

No que respeita à fabricação de cerveja, esta empresa prima por fazer todo o processo produtivo de cerveja internamente, através de métodos tradicionais. Assim, pelo facto de controlar os vários processos, é-lhe possível variar as condições do processo de maltagem, por exemplo, consoante a qualidade do malte que pretende obter (quer ao nível de cor, aroma e gosto), o que lhe permite adaptar a produção aos vários objetivos, nomeadamente ao da exportação de malte.

A missão da SCC consiste em *“ser reconhecida como a melhor empresa de bebidas em Portugal, com um crescimento sustentado e com uma contínua melhoria da quota em valor do mercado de bebidas”*. Por sua vez, *“juntos, fazemos as marcas líderes que as pessoas adoram beber”* corresponde à visão da Sociedade Central de Cervejas, a qual se focou em *“inovação”, “espírito empreendedor”, “trabalho em equipa”, “excelência” e “focalização no cliente”* para delinear os seus valores comportamentais.

Esta empresa contém um grande portefólio de marcas de cerveja, comercializando um total 13 marcas, como a Sagres, Imperial, Cergsl, Jansen, Heineken®, Foster’s, Guinness, Kilkeny, John Smith’s, Bud, Desperados, Strongbow e Bulmers. As

marcas mais conhecidas que a SCC também produz e/ou comercializa no mercado de águas são Luso e Cruzeiro, e no mercado de refrigerantes, as Schweppes, Joi e TriNa.

1.2. Breve referência histórica

A Sociedade Central de Cervejas foi constituída em 1934 através da união das 4 grandes empresas cervejeiras nacionais da época, a Companhia Produtora de Malte e Cerveja Portugália, a Companhia de Cervejas Estrela, a Companhia da Fábrica de Cerveja Jansen e a Companhia de Cervejas de Coimbra.

Nos anos 40, a empresa lançou duas marcas bem conhecidas de cerveja, a Sagres e a Imperial, sendo a segunda uma marca de luxo que ainda hoje se utiliza para identificar a cerveja de barril. Em 1968, a fábrica de Vialonga iniciou a sua produção e passou a ser a maior unidade fabril de produção de cerveja do país. A inauguração desta fábrica representou um investimento de 360 mil contos e tinha capacidade para produzir 110 milhões de litros de cerveja, 21 milhões de litros de refrigerantes e 50 mil toneladas de malte.

A década de 70 representa um ponto de viragem para a SCC, uma vez que a empresa após a revolução de Abril é nacionalizada (em 1975). No entanto, após a independência de Angola, a Companhia da União de Cervejas de Angola CUCA, S.A., empresa participada pela SCC que produzia cerveja Sagres, foi confiscada pelo governo angolano, pelo que parte da estrutura industrial do setor cervejeiro desapareceu. Nessa altura, por decisão da Comissão de Reestruturação do setor cervejeiro, procedeu-se à fusão das cinco cervejeiras do continente, que são agrupadas em duas empresas: a Centralcer – Central de Cervejas, E.P. e a Unicer. É de referir que a Centralcer englobava a Sociedade Central de Cervejas e a Cergal – Cervejas de Portugal, S.A.R.L (constituída em 1972).

Na década de 90, a Centralcer, E.P. transformou-se em sociedade anónima e o capital da empresa foi totalmente privatizado em 1990. Verificava-se assim a primeira operação de privatização a 100% feita em Portugal. Desta feita, o Grupo Empresarial

Bavaria (grupo colombiano) adquire uma participação no capital da Centralcer, S.A. e torna-se o seu principal acionista. Em Junho de 1996, o Sistema de Qualidade da Central de Cervejas foi certificado de acordo com a norma ISO 9001, pelo Instituto Português da Qualidade, tornando-a a primeira cervejeira portuguesa a ser distinguida com o Certificado da Qualidade.

O grande desenvolvimento da empresa deu-se no início do século XXI. Em 2000, o grupo colombiano Bavaria vendeu a totalidade das suas ações à VTR-SGPS, S.A., um grupo de investidores portugueses (o BES, Fundação Byssaia Barreto, Parfil, Fundação Oriente, entre outros), que integrava, entre outros, os herdeiros dos acionistas fundadores da SCC (destacando-se os herdeiros da Portugália, por exemplo). Por sua vez, nesse mesmo ano, este grupo cedeu 49% ao grupo cervejeiro internacional Scottish & Newcastle. No mesmo ano, a Centralcer, S.A., que ainda detinha algumas participações da SCC, lançou uma oferta pública de aquisição sobre a Sociedade da Água do Luso, S.A (SAL), e passou a deter 100% do capital da mesma. Mais tarde, em 2003, a Scottish & Newcastle (S&N), que até então só detinha 49% de participações da SCC, adquiriu a totalidade das ações do grupo, o que lhe permitiu deter o controlo de 100% das ações.

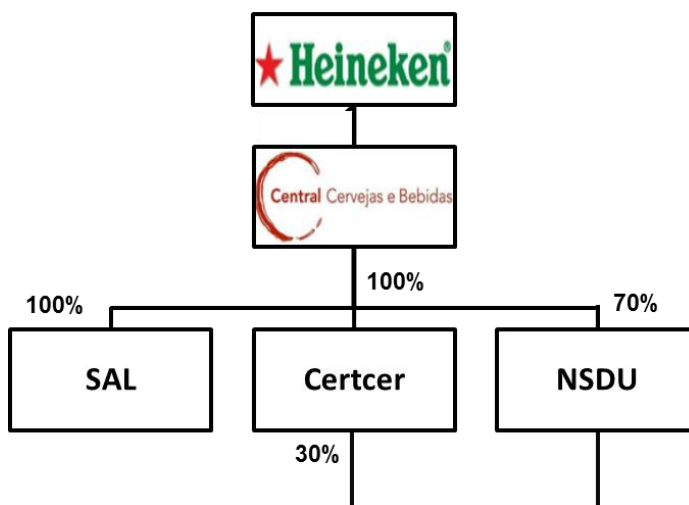
Em 2004, a empresa passou a designar-se de SCC – Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A, nome que reflete melhor a sua atividade que, para além de cerveja, inclui outras bebidas como água e refrigerantes. Anos depois, em 2007, a Carlsberg e a Heineken estabeleceram um Consórcio e daí surgiu um processo de compra ao Grupo Scottish & Newcastle. Após a conclusão da compra da S&N pelo Consórcio, a Heineken assumiu em Abril de 2008 o controlo da SCC, até aos dias de hoje.

1.3. Estrutura Acionista

O Grupo Heineken, grupo cervejeiro líder europeu e uma das maiores empresas do mundo é o único acionista do Grupo SCC, detendo por isso 100% das ações do grupo, assumindo assim exclusivamente o seu controlo.

O grupo SCC tem sob sua gestão um conjunto de participações, das quais se destacam a Sociedade de Água do Luso, S.A, a Certcer - Comércio de Produtos Alimentares, Lda e a NSDU - Distribuição Alimentar, Lda. A participação nestas diferentes empresas possibilita ao grupo criar uma plataforma forte e sustentável, o que lhe permite divulgar e manter presente as marcas que produz e comercializa.

Figura 1 – Estrutura Acionista da SCC



Fonte: SCC - dados internos

Uma das empresas associadas é a Sociedade de Água do Luso, S.A. (doravante denominada por SAL), foi adquirida em 2000 pela SCC (na altura, a entidade adquirente foi a Centralcer, S.A.) em 100%, através de uma oferta pública de aquisição. Como já foi mencionado, as principais áreas de negócio da SAL são a exploração e o engarrafamento de água mineral natural, de nascente e para consumo humano e o desenvolvimento da atividade termal através das Termas do Luso. A sua linha de produtos de águas minerais, de engarrafamento e distribuição, incluem, para além da Água Luso, as marcas Nascente Cruzeiro e Água Fonte Viva.

Já a Certcer – Comércio de Produtos Alimentares, Lda. é uma empresa constituída em 1999 pelo grupo SCC (detendo portanto 100% do capital da mesma), em

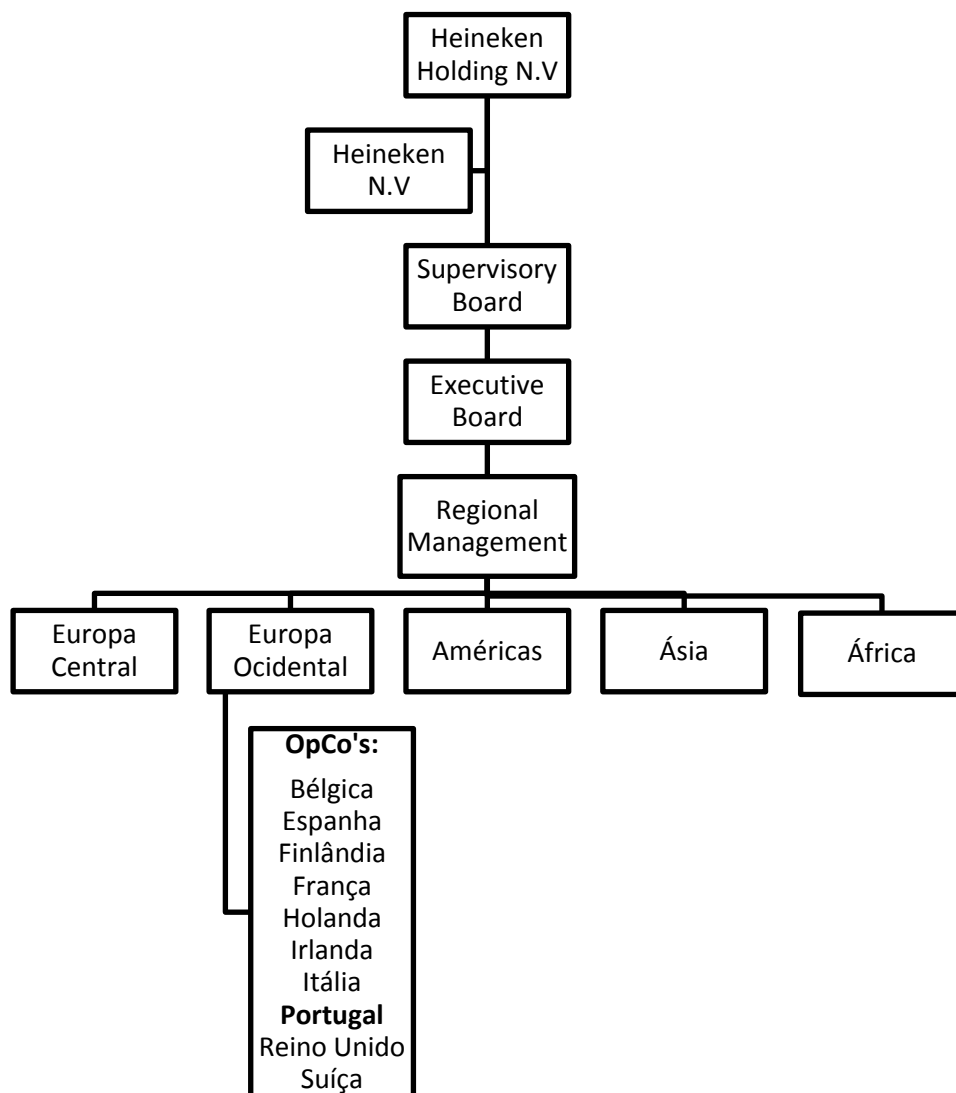
virtude da necessidade que a mesma apresentava na área de vendas. Esta entidade presta serviços à sua empresa-mãe na área de gestão de vendas e emprega em média 85 colaboradores.

A NSDU - Distribuição Alimentar, Lda. é uma entidade que presta serviços de logística e de distribuição de bebidas, nomeadamente cervejas e refrigerantes em várias regiões do País, ao grupo SCC (e até a outras empresas do Grupo Heineken). Foi constituída em 1997 e tem como acionistas a SCC, com uma participação de 70%, e a CERTCER, com uma participação de 30%. Sediada em Coimbra, esta entidade emprega cerca de 30 pessoas. No início de 2013, esta empresa decidiu efetuar uma operação de concentração de empresas e adquiriu o controlo exclusivo sobre os ativos detidos pela SODICEL – Sociedade de Representações, S.A. Esta última entidade tem como atividade principal a distribuição e comercialização de bebidas e outros produtos alimentares, atuando essencialmente no canal Horeca (hotelaria, restauração e cafés) e comércio tradicional. Tendo em conta que a Sodidel é considerada como uma das maiores distribuidoras de bebidas para o canal Horeca em Portugal, a sua aquisição pela NSDU e, conseqüentemente, pelo grupo SCC, traduz-se na criação de uma plataforma forte e sustentável que permitirá uma maior proximidade com os seus clientes e consumidores. A Sodidel exerce a sua atividade apenas na região centro do país, nomeadamente nos distritos de Castelo Branco, Leiria, Santarém e Lisboa, e é considerado o distribuidor exclusivo para os produtos da SCC nas regiões anteriormente referidas. Esta empresa tem na sua carteira cerca de 10 mil clientes e emprega mais de 230 colaboradores.

Interessa, no entanto, analisar a posição do único acionista do Grupo SCC. O grupo Heineken é liderado pela Heineken Holding N.V., que detém uma participação de 50,005% da Heineken N.V., e tem executado um papel preponderante para o Grupo Heineken, pois desde 1952 tem desenvolvido esforços a fim de salvaguardar a continuidade, independência e estabilidade do grupo e criar condições controladas e estáveis das atividades do mesmo. A estabilidade proporcionada por esta estrutura, permitiu ao Grupo Heineken elevar a sua posição, sendo atualmente um dos maiores grupos de cerveja do mundo.

O Grupo Heineken é composto pelo Conselho de Administração e pelo Conselho Fiscal, o qual supervisiona essencialmente o Conselho Executivo. Este Conselho, por sua vez, além de avaliar e implementar a estratégia corporativa no Grupo Heineken (gerindo também as estratégias das suas empresas associadas), é também responsável pelas políticas existentes no grupo, destacando-se a política financeira, de mercado, e de aquisições, as quais devem ser seguidas pelas suas empresas associadas.

Figura 2 – Estrutura do Grupo Heineken



Fonte: SCC - dados internos

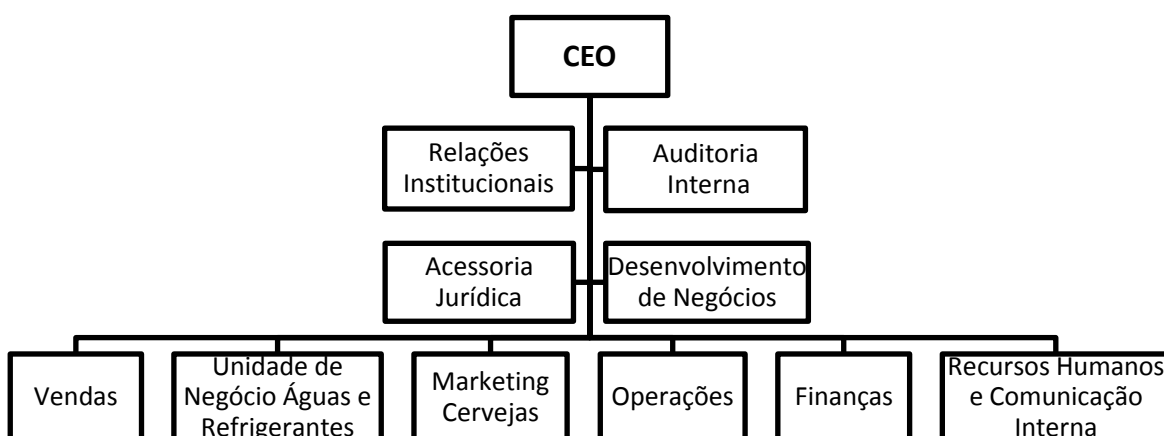
Tendo em consideração que o Grupo Heineken atualmente possui 125 cervejeiras espalhadas pelo mundo, e negocia em mais de 170 países, foi necessário demarcar as regiões onde atuam, de forma a poder gerir e controlar melhor os seus negócios. Assim, como se pôde constatar na Figura 2, o Grupo apresenta cinco regiões operacionais: Europa Central e Oriental, Europa Ocidental, Américas, África e Médio-Oriente e Ásia. Cada região é composta por diversas empresas associadas que se denominam "*Operating Companies*" (OpCo), sendo lideradas por um Presidente Regional. Na figura seguinte é possível ver a estrutura do Grupo.

Portugal faz parte da região Europa Ocidental, sendo a sua OpCo composta pelo Grupo SCC, que é constituído pela Sociedade Central de Cervejas, S.A, Sociedade de Água do Luso, S.A, NSDU – Distribuição Alimentar, Lda e Certcer – Comércio de Produtos Alimentares, Lda.

1.4. Estrutura Orgânica

Internamente, a Central de Cervejas encontra-se organizada com a seguinte estrutura:

Figura 3 – Estrutura Orgânica da SCC



Fonte: Adaptado do *website* da SCC: Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A "Sobre Nós" <http://www.centralcervejas.pt/pt/sobre-nos> [13de Julho de 2013]

Esta estrutura está alinhada com o modelo de organização da Heineken e está adequada aos desafios do negócio sustentado.

1.5. Enquadramento Macroeconómico da Indústria

De acordo com diversas entidades responsáveis pela recolha e análise de dados setoriais, o mercado cervejeiro está em queda, não só devido ao contexto económico atual mas por tendências intrínsecas a esta indústria.

Segundo “The Brewers of Europe” (2012) o consumo médio de cerveja *per capita* diminuiu 10% de 2009 para 2011 (decréscimo de 59 Lts para 53 Lts, *per capita*) tendência que já começou há vários anos e prevê-se que continue. Paralelamente, os consumidores além de comprarem menos marcas *premium* de cerveja, tendem a aumentar o consumo em casa em detrimento do consumo em bares e restaurantes.

A queda do consumo de cerveja tem sido acentuada pelo aumento da carga fiscal, que conseqüentemente tem levado a preços mais elevados. O IVA evoluiu de 17% (em 2006) para 23% (em 2012), e tem afetado sobretudo o canal Horeca que é dos canais mais importantes para a indústria cervejeira e para o futuro deste setor. Para além disso, os impostos aplicáveis ao consumo (IEC) e ao nível da proteção ambiental (Eco-Taxa) também aumentaram.

Em 2010, começou a verificar-se uma presença mais ativa das marcas de distribuição (“marcas brancas”) devido às condições económicas que caracterizam o país. Apesar de o mercado das cervejas ainda mostrar alguma resistência às MDD (principalmente, quando comparado com outros artigos de grande consumo), a sua permanência tem um impacto económico significativo para esta indústria dada a maior pressão que gerou nas margens das cervejeiras.

Não menos relevante, o preço das matérias-primas utilizadas na produção de cerveja também aumentou significativamente nos últimos anos, fruto do aumento de preços verificado na produção.

O contínuo decréscimo do consumo de cerveja pode não só ser explicado pelos fatores acima expostos, como também devido a questões climatéricas. Os verões dos últimos anos têm sido instáveis, o que influencia o consumo de cerveja que apresenta maior nível de vendas nos meses de verão.

Segundo “The Brewers of Europe” (2012), em Portugal o consumo de cerveja decresceu em 13% (entre 2009 e 2011), atingindo o nível mais baixo desde a década de 80. No entanto, “o setor da cerveja conseguiu crescer nos últimos três anos, através de uma dinâmica de exportação das suas marcas e produtos, contribuindo para um aumento de quase de 20% nas exportações” (Lima, 2013). Os principais mercados importadores de cerveja portuguesa são africanos, principalmente Angola.

Ao nível do investimento, em 2010, os cervejeiros portugueses investiram mais em *media*, comunicação e marketing, reforçando a exposição das suas marcas. Por sua vez, verificou-se um menor investimento em equipamento, maquinaria e outros custos fixos, devido essencialmente ao objetivo de promover programas de produção mais eficientes.

As perspetivas futuras deste setor não são favoráveis, podendo-se estimar uma diminuição do consumo e conseqüentemente do mercado, aumento dos preços na produção (aumento dos custos dos bens vendidos e das matérias primas) e uma maior penetração no mercado das marcas de distribuição.

1.6. Análise de Portefólio

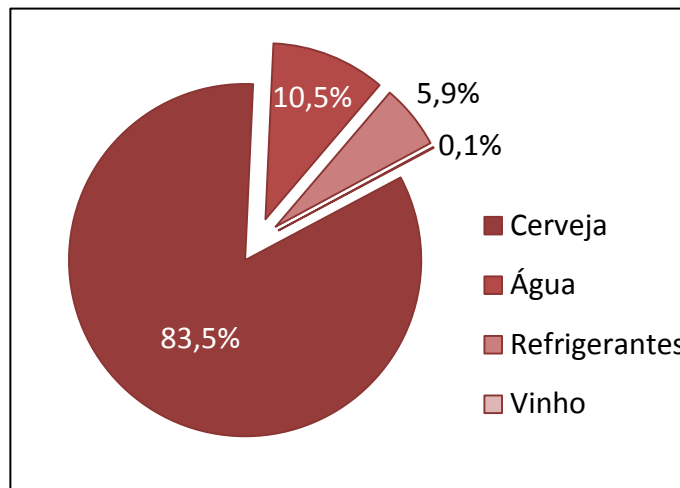
A definição de marca e produto é distinta: enquanto o produto é aquilo que a empresa produz, a marca corresponde ao “nome e/ou símbolo, destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor [...] no sentido de diferenciar esse bens ou serviços da concorrência” (Associação Americana de Marketing, 1960). Como tal, no geral e no mercado cervejeiro em particular, as marcas diferenciam o produto e consumidores preferem algumas marcas em detrimento de outras.

Ao longo dos anos esta entidade tem apostado na inovação dos seus produtos, de forma a poder atingir o sucesso das suas marcas. E, para fazer jus à sua missão, de

colocar as bebidas cada vez mais próximas dos clientes e consumidores, tem sido necessário aumentar a criatividade nos seus produtos, para que se produza e comercialize bebidas para diferentes gostos e diferentes ocasiões. Desta forma, a SCC apresenta um grande portefólio de marcas para os diferentes produtos que distribui, que se resumem a cerveja, águas, sumos e refrigerantes e vinhos.

Como já foi referido, o principal negócio da empresa é a produção e comercialização de cerveja, no entanto existem outros negócios que se complementam, apesar de não terem a mesma importância para o Grupo. O ativo *core* da SCC é claramente o negócio de cerveja, que em 2012 representou 83,5%¹ do valor das suas vendas, como se pode observar no Gráfico 1. Não menos importante, seguem-se o negócio das águas e dos refrigerantes que ocupam o segundo e terceiro lugares, com um peso de 10,5% e 5,9%, respetivamente, no valor das vendas da empresa. Por fim, o vinho ocupa a última posição, tendo uma participação de 0,1% no valor da empresa.

Gráfico 1 – Análise de Unidades de Negócio da SCC em 2012



Fonte: SCC - dados internos

¹Estes dados são provenientes de análises internas, referentes ao período de 2012.

1.6.1. Cerveja

São várias as classificações que existem para diferenciar os diversos estilos de cervejas. Por exemplo, existem classificações quanto ao tipo de fermentação ou quanto ao teor alcoólico e ao extrato. A SCC tem uma gama diversificada de marcas nacionais e internacionais de cerveja, sendo que atualmente, e ao nível das marcas nacionais, o grupo comercializa Sagres² (Sagres Branca, Sagres Preta, Sagres Bohemia, Sagres Sem Álcool, Sagres Radler, e outras variantes), Imperial, Cergal e Jansen. As marcas de cerveja internacionais distribuídas pelo grupo são Heineken®, Foster's, Guinness, John Smith's, Bud, Desperados, Bulmers³ e Kikenny.

A SCC possui marcas que ocupam vários segmentos de mercado. Neste contexto, a Sagres é considerada como a cerveja mais popular (*mainstream*), a Heineken e Desperados são categorizadas como cervejas de gama mais elevada (*premium*) e a Imperial e Cergal são consideradas como cervejas mais económicas.

O segmento de cervejas tem assistido a um decréscimo no volume de vendas, que está associado ao contexto económico. Com o aumento de impostos, redução de apoios sociais e com o nível de desemprego a bater recordes, as famílias e as empresas estão a perder poder de compra. A conjugação destes efeitos acabou por se refletir de forma negativa no volume de vendas de cerveja, que entre 2006 e 2012 decresceu em cerca de 562 mil hectolitros (-16%).

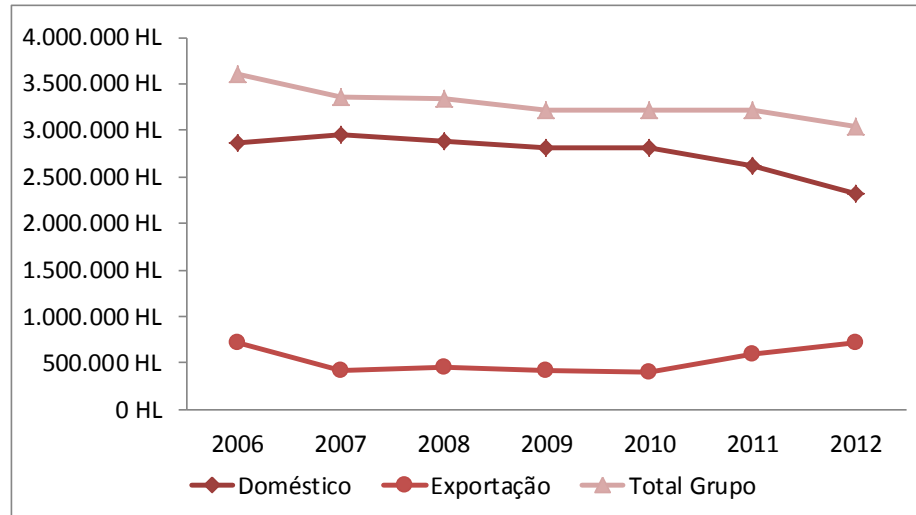
No período em análise, o mercado doméstico diminuiu o volume de vendas em 20%. Como podemos ver no Gráfico 2, a partir do ano de 2010, verificou-se um decréscimo acentuado no mercado interno, que foi suportado pelo crescimento das exportações. Face a 2010, o volume total de vendas de cerveja da SCC caiu em 5,3%, período em que o mercado doméstico decresceu o seu nível de vendas em 17,6%, ao

²As marcas Sagres, Imperial, Cergal, Jansen e Foster's, para além de serem comercializadas pela SCC, são também produzidas internamente;

³ Esta é uma marca de Sidra, no entanto não sendo propriamente uma cerveja mas por ter um processo de fermentação semelhante, foi catalogada na família das cervejas;

invés do mercado de exportação que evoluiu positivamente em 79,7% (725.000 hl vs. 403.000 hl).

Gráfico 2 – Volume de Vendas de Cerveja da SCC entre 2006 e 2012



Fonte: SCC - dados internos

Analisando as vendas deste segmento para o ano de 2012, de todas as marcas produzidas e distribuídas por esta empresa, as que obtiveram maior volume de vendas no mercado português foram a Sagres (91,4%), Cergal (3,3%), Heineken® (2,4%) e Imperial (1,7%). Numa análise exclusivamente ao universo Sagres, em 2012 o produto líder de vendas foi Sagres Branca com um volume de vendas de 2,7 milhões de hectolitros (96%), seguindo-se a Sagres Preta (2,32%) e Sem Álcool (1,45%).

Gráfico 3 – Volume de Vendas de Cerveja da SCC, por marca, em 2012



Fonte: SCC - dados internos

A cerveja Sagres é líder no mercado cervejeiro nacional desde 2008, posição que não alcançava há 20 anos, mas que tem mantido até ao momento. Este facto tornou-se uma mais-valia, pois permitiu chegar a um maior número clientes, rentabilizando o seu investimento. Apesar de a cerveja Sagres em 2010 ter apresentado uma Quota de Mercado em volume de 43,48% (conforme Tabela 1), tem visto a sua quota a reduzir-se lentamente, tendo apresentado em 2012 uma quota de mercado de 43,1%, devido essencialmente à presença das cervejas de marca branca que ultimamente têm emergido no mercado, pelo seu preço apelativo. Este fenómeno observa-se igualmente nas outras marcas de cerveja, por exemplo na Heineken e Imperial.

Tabela 1 – Quota de Mercado em volume de Cerveja em 2012

Marca Cerveja	Segmento	Quota de Mercado (em volume)		
		2010	2011	2012
Sagres	<i>Mainstream</i>	43,48%	43,41%	43,07%
Heineken	<i>Premium</i>	0,75%	0,72%	0,72%
Imperial	Económico	1,18%	1,06%	0,88%

Fonte: SCC - dados Nielsen

1.6.2. Água

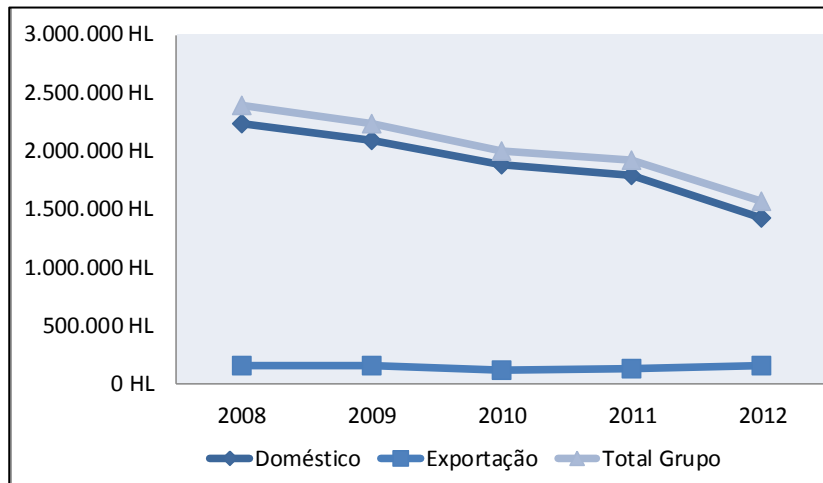
Do portefólio da SCC consta também a comercialização de águas, como é o caso das marcas Luso⁴, Cruzeiro e Campilho.

Neste segmento também se tem verificado um decréscimo do volume de vendas, que teve maior queda de 2011 para 2012, como mostra o Gráfico 4, registando uma quebra de -18% no volume de vendas. Para o período em análise, observa-se que o volume de águas vendido decresceu em 35%, em muito influenciado pelo mercado

⁴ A marca Luso integra a Água do Luso, Luso *Fresh*, Luso *Fresh* Sabores, Formas Luso, Luso de Fruta e Ritmo Luso.

doméstico que, para o mesmo período, teve uma quebra de 37%. O mercado de exportação, apesar de ter crescido nos últimos anos (aumento de 8% para 15%, em 2011 e 2012, respetivamente), não foi suficiente para compensar o decréscimo do mercado doméstico.

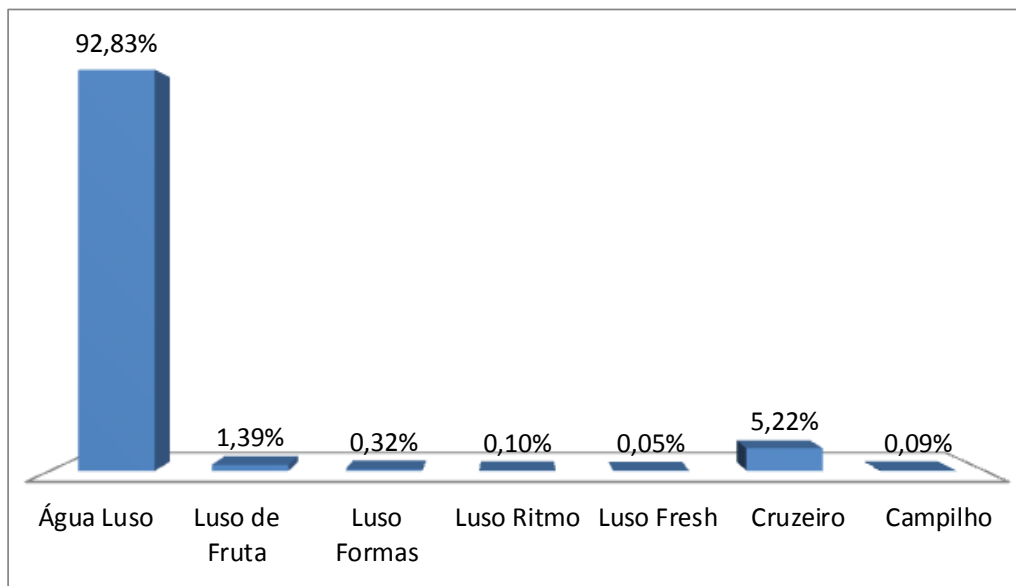
Gráfico 4 – Volume de Vendas de Água da SCC entre 2008 e 2012



Fonte: SCC - dados internos

Em 2012, o volume de vendas da companhia correspondeu a 1,57 milhões de hl, sendo que o produto comercializado pelo Grupo com mais impacto no mercado foi a Água Luso, com um peso de 93% no total de vendas, como se pode ver no Gráfico 5. A água Cruzeiro foi o segundo produto mais vendido (5%), seguindo-se a Luso Fruta que contribuiu com 1,4% na totalidade de vendas da empresa, enquanto as águas funcionais (Luso Formas e Ritmo) estão abaixo de 1%.

Gráfico 5 – Volume de Vendas de Água da SCC, por marca, em 2012



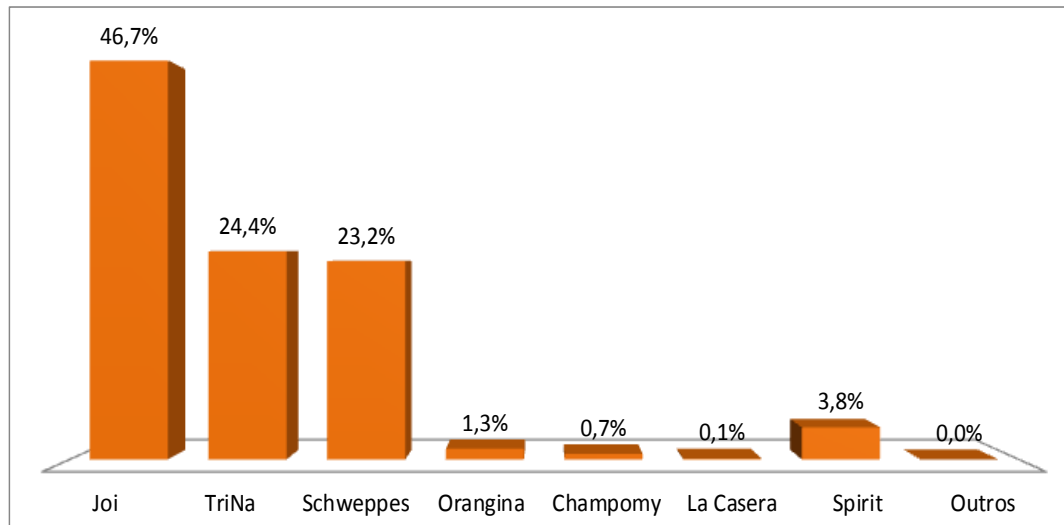
Fonte: SCC - dados internos

1.6.3. Sumos e Refrigerantes

Os sumos e refrigerantes também fazem parte do portefólio de bebidas da empresa, comercializando marcas como a Joi, Schweppes, Orangina, TriNa, Champomy, La Ca Sera e Spirit. Apesar de não ser um segmento de negócio muito representativo, foi responsável por um volume de vendas de 223.000 hl.

Apesar de as vendas serem mais repartidas pelos diferentes produtos, através do Gráfico 6, verificou-se que o Joi liderou as vendas com 47% e que os produtos TriNa e Schweppes tiveram um peso de 24% e 23%, respetivamente, no total de vendas do Grupo. O produto com menos impacto no mercado foi o refrigerante La Caserra (0,1%).

Gráfico 6 – Volume de Vendas de Refrigerantes da SCC, por marca, em 2012



Fonte: SCC - dados internos

1.6.4. Vinhos

O negócio de distribuição de vinhos, como vimos anteriormente, não representa uma grande proporção do negócio, visto existir a comercialização apenas de uma marca portuguesa de vinhos: MALO Tojo.

1.7. Canais Distribuição

O mercado onde a SCC atua está dividido entre o Mercado Interno (também denominado de doméstico) e o Mercado de Exportação. Como sabemos, a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A não vende as suas marcas diretamente ao consumidor final, vende a intermediários: distribuidores e retalhistas.

1.7.1. Mercado Doméstico

Relativamente ao mercado doméstico, a empresa está presente em dois canais, a nível nacional: canal de *On-trade* e *Off-Trade*. Segundo a Nielsen⁵, a palavra “*Off*” está relacionada com o consumo que ocorre num momento distinto da compra e fora do perímetro da loja; por oposição a “*On*”, em que normalmente o consumo é realizado no local de compra.

Desta forma, o canal de *On-Trade* está estritamente ligado ao canal Horeca, e é constituído por:

- Cafés;
- *Snacks* – pontos de venda que serve refeições mas que não se enquadra na definição de restaurantes;
- Lojas tradicionais – grupo de pontos de venda nos quais estão incluídos mercearias, pequenos livre-serviços e lojas que comercializam apenas produtos alimentares (Puros Alimentares);
- Restaurantes
- Hotéis – esta categoria, além de hotéis, estão incluídos Pousadas, Albergarias, Estalagens, Apartamentos e Aldeamentos Turísticos;
- Bares/Pubs.

O peso de cada Ponto de Venda pode ser analisado na seguinte tabela:

Tabela 2 – Composição do Canal de *On-Trade* da SCC

Canal	Universo	Peso (%)
Cafés	43.967	45%
Snacks	26.409	27%
Tradicionais	16.633	17%
Restaurantes	5.334	5%
Hotéis + Bares	4.866	5%
Total	97.209	100%

Fonte: SCC - dados internos

⁵ A Nielsen é uma empresa de prestação de serviços de informação sobre estudos de marketing, sistemas e ferramentas analíticas e *client services* profissionais.

Por sua vez, o segmento de *Off-Trade* é composto essencialmente por mercados de grandes dimensões, e a distinção dos diferentes canais e sub-canais é feita de acordo com a área de venda em m². Desta forma, fazem parte do *Off-Trade*:

- Hipermercados – consideram-se os que têm uma área de venda com dimensões iguais ou superiores a 2500 m²;
- Supermercados Grandes – consideram-se as lojas que têm dimensões entre 1000 m² e 2499 m²;
- Supermercados Pequenos – áreas de venda com dimensões entre 400 m² e 999 m².

Tabela 3 – Composição do Canal de *Off-Trade* da SCC

Canal	Universo	Peso (%)
Hipers	91	5%
Supers Grandes	463	25%
Supers Pequenos	1322	70%
Total	1876	100%

Fonte: SCC - dados internos

1.7.2. Mercado Exportação

O abrandamento do crescimento económico incentivou o grupo SCC a apostar no mercado de exportação de forma a aumentar o seu volume de negócios. Atualmente, o grupo exporta cerveja e água para um vasto conjunto de países, de entre os quais se destaca países pertencentes aos PALOP (Angola, Argélia, Guiné-Bissau e S. Tomé e Príncipe), Alemanha, Espanha, França, UK, Luxemburgo, Suíça, Austrália, Brasil, China, Índia, Macau e Timor Leste.

Figura 4 – Mapa de Exportação da SCC



Fonte: SCC - dados internos

O principal canal de Exportação são os PALOP, seguindo-se os países europeus. De todos os países considerados, Angola é o país mais importante uma vez que representa mais de 50% do mercado de exportação.

1.7.3. Análise dos Canais de Distribuição

Tendo em conta que cada mercado tem a sua importância, convém entender qual deles tem maior impacto no total de vendas da companhia. Para realizar esta análise, vamos apenas considerar as unidades de negócio de cervejas e águas, por serem as mais representativas para a empresa, como vimos anteriormente no ponto 1.5.

Desta forma, e analisando as vendas em volume do segmento de cervejas para o ano de 2012 é possível verificar que para um total de 3,038 milhões de hl, o mercado doméstico representa 76,1% face ao de exportação, que contribui com 23,9%, como se pode ver na Tabela 4.

Tabela 4 – Análise dos canais de distribuição da SCC em 2012

	Cerveja	Águas
Mercado Doméstico	76,11%	90,60%
<i>On-Trade</i>	56,32%	52,07%
<i>Off-Trade</i>	19,79%	38,53%
Mercado Exportação	23,89%	9,40%
<i>PALOP</i>	17,4%	6,22%
<i>Outros</i>	6,5%	3,18%
TOTAL	100%	100%

Fonte: SCC - dados internos

Relativamente ao mercado doméstico, é também possível observar que o canal de *On-Trade* é o que tem maior peso no volume de vendas de cerveja (56%), ao invés do canal *Off-Trade* que, por ser constituído por um universo mais pequeno de canais face ao *On-Trade*, apenas contribuiu com 19,8% face à totalidade de vendas em volume.

No que concerne ao mercado de exportação, que como já referimos contribuiu com 23,9% nas vendas de cerveja em 2012, relativamente aos canais que o constituem é possível verificar que o segmento dos PALOP teve um peso de 17,4% e os restantes segmentos (Europa e resto do Mundo) contribuíram com 6,5%.

No que concerne ao segundo *business unit* (BU) mais importante para a SCC, o segmento das águas, este também atua no mercado doméstico e de exportação. Face ao volume de vendas de 2012, que apresentou um total de 1,57 milhões de litros, o mercado doméstico é o mais relevante por ter um maior foco, já que teve um peso de 91% das vendas, ao invés do mercado de exportação que apenas apresentou 9%.

Analisando o mercado doméstico, verificamos que os 91% são explicados em 52% pelo canal Horeca e em 39% pelo canal que engloba as grandes superfícies comerciais. Comparativamente ao negócio das cervejas, o negócio das águas é mais proporcional entre os canais de *On* e *Off-Trade*, visto ser um produto considerado

essencial. Já no mercado de exportação, que apenas teve um peso de 9% no volume de vendas de água em 2012, os países que integram os PALOP apresentaram um peso de 6% no volume de vendas, versus os restantes países que apenas contribuíram com 3%.

1.8. Concorrência

Para analisarmos a concorrência da SCC, torna-se essencial identificar o mercado relevante para o setor cervejeiro, para que seja possível analisar quais as empresas que são efetivamente concorrentes e capazes de restringir o comportamento umas das outras, impedindo que atuem de forma independente, ou seja, quais os concorrentes diretos.

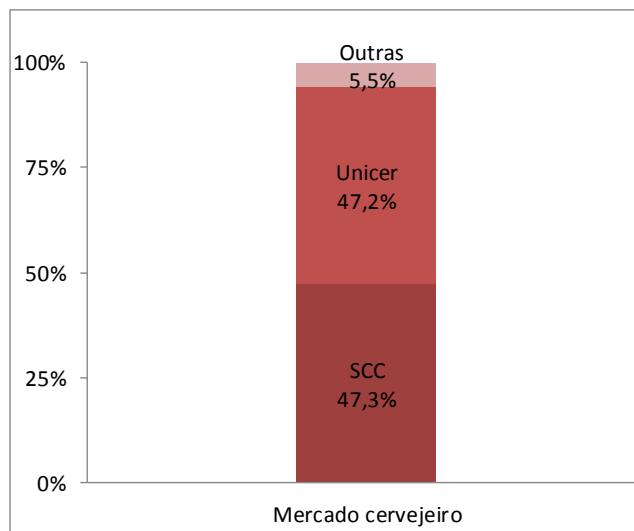
Duas empresas são consideradas concorrentes no mercado se comercializarem produtos ou serviços que satisfaçam as mesmas necessidades dos clientes. Desta forma, se analisarmos o mercado cervejeiro português, consideramos que este é composto essencialmente pela SCC – Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A, Unicer – Bebidas de Portugal, SGPS, S.A, e as Marcas de Distribuição (MDD), nas quais se destaca a presença da empresa Fonte Salem, líder de MDD. Apesar de terem dimensões diferentes, são todos considerados como concorrentes entre si, visto que produzem outras bebidas para além da cerveja, como por exemplo água engarrafada, refrigerantes, e vinhos, enfrentam condições homogéneas, e os seus produtos podem ser considerados como substitutos pelo consumidor, dado que têm características, preços e utilidades muito semelhantes.

Como vimos, no setor cervejeiro também estão presentes as MDD, inicialmente designadas por marcas brancas ou produtos da grande distribuição, apresentando-se como um concorrente, já que nos últimos anos têm invadido o mercado devido aos seus preços reduzidos e à crise económica que o país atravessa.

Apesar de o mercado cervejeiro português ser constituído por vários grupos cervejeiros, o mesmo acaba por ser bastante concentrado, uma vez que a SCC e a Unicer em conjunto detêm mais de 90% das vendas do mercado, como se pode ver no gráfico 7.

Estas duas entidades têm uma concorrência arrojada, dado que reagem de forma forte e rápida a qualquer iniciativa, e estão atentas aos “ataques” da outra. A intensidade da concorrência entre a SCC e a Unicer advém não só por atuarem no mercado cervejeiro português em duopólio, mas também por razões históricas (visto terem sido constituídas praticamente na mesma altura) e por assumirem estratégias semelhantes.

Gráfico 7 – Análise do Mercado Cervejeiro em 2012

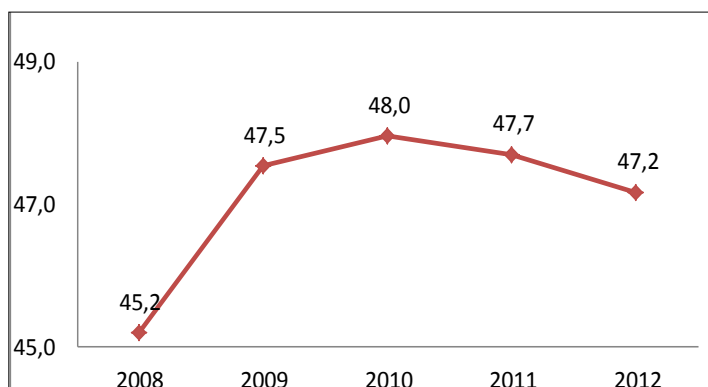


Fonte: SCC - dados internos

Esta disputa não é recente e intensificou-se depois de “a SCC ter ultrapassado a Super Bock no final de 2008, pondo fim aos 20 anos de liderança da cerveja da Unicer, [...] tendo atingido uma quota de mercado de 45,7% [de acordo com os dados AC Nielsen].” (Correia, 2009). Essa liderança mantém-se até ao presente, no entanto ambas as empresas estão em posições idênticas em termos de quota e volumes. A disputa pelo mercado tem sido mais intensa e difícil, uma vez que a crise económica está a condicionar o comportamento dos consumidores, o que obriga estas empresas a redobram esforços e a seguirem estratégias não muito divergentes. Por exemplo, nos últimos tempos, com a contração do mercado, ambas focaram-se no negócio das cervejas, adotando estratégias semelhantes: têm investido no mercado angolano (onde ambas pretendem construir

fábricas e produzir marcas locais)⁶, têm comercializado produtos idênticos (como é o caso da nova cerveja Radler, em que ambas adotaram praticamente o mesmo nome Sagres Radler vs. Cheers Radler) e construído publicidade semelhante.

Gráfico 8 – Quotas de Mercado (%) da SCC entre 2008 e 2012



Fonte: SCC - dados internos

2. Atividades Desenvolvidas no Estágio Curricular

Este ponto dedica-se às atividades realizadas no estágio curricular, que foram desenvolvidas no âmbito do Mestrado em Contabilidade e Finanças. Esta especialização profissionalizante foi desenvolvida na *Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A* pelo período de três meses, tendo o seu início a 18 de Fevereiro de 2013 e término a 27 de Junho de 2013.

O estágio foi realizado na Direção Geral Financeira da empresa, nomeadamente na área de *Planning & Control* da empresa em questão, pela orientação da Eng^a. Teresa Apolónia, a responsável pelo mesmo departamento na altura. Os objetivos traçados para o programa de estágio prendiam-se essencialmente com funções de controlo de gestão e de *reporting*, no entanto esses fins foram superados, tendo exercido mais tarefas das que estavam previstas. Seguidamente iremos apresentar e aprofundar as fases mais relevantes desenvolvidas durante o período de estágio.

⁶ Correia, Raquel (2009) “Unicer e Central de Cervejas, sedentas de liderança” Jornal Público – edição de 06/02/2009, <http://www.publico.pt/economia/noticia/unicer-e-central-de-cervejas-sedentas-de-lideranca-1364217> [20 de Maio de 2013].

2.1. Apoio nas atividades de *Reporting*

Uma das etapas do meu estágio consistiu em apoiar as atividades ligadas ao *report*, sob várias formas. Como sabemos, toda a informação financeira produzida pela Sociedade Central de Cervejas S.A. não se destina apenas para medição do desempenho “interno” mas enquadra-se também nas obrigações de *reporting* para com a empresa-mãe, a Heineken N. V.

Desta forma, mensalmente é efetuado o *reporting* das atividades, quer através de indicadores económico-financeiros como de indicadores de desempenho. Dado que existem várias entidades no seio do grupo a reportar à empresa-mãe, já existe uma estrutura definida nos relatórios apresentados. Essa estrutura obriga a apresentar os valores do mês (*actuals in-the-month*), os valores acumulados a esse mês (*actuals year-to-date*), os valores orçamentados quer para o mês (*budget in-the-month*), quer para o acumulado a esse mês (*budget year-to-date*), quer para o ano todo (*final budget*). Para além disso, consoante a altura do ano, é possível apresentar valores respeitantes às revisões orçamentais⁷ (*last estimative*, que podem ser feitas duas vezes ao ano). A preparação e divulgação de toda esta informação nos relatórios permite aos analistas avaliar a situação da empresa mensalmente, poder controlar/prevenir efeitos futuros e identificar desvios face ao orçamento.

Os relatórios cujo objetivo é o de reportar a situação atual da empresa assumem várias formas, havendo uns que primam em mostrar a situação financeira da empresa no geral, enquanto outros apresentam uma informação financeira mais detalhada, como por exemplo a capacidade de vendas. Numa **primeira etapa**, a nossa função nesta matéria foi tentar conduzir uma revisão e atualização completa de todos os mapas utilizados para o fecho do mês, assim como tentar desenvolvê-los. Neste âmbito, em período de fecho de mês encarregamo-nos de aprovisionar os mapas de *reporting* com os dados produzidos, tendo atualizado sobretudo dados que integram a demonstração de resultados (que

⁷ As revisões do orçamento são elaboradas ao longo do ano e permitem ajustar o orçamento tendo em consideração os valores reais e o que se definiu como valores orçamentados. Uma vez que a revisão orçamental é feita numa ótica de curto prazo, permite também atualizar os objetivos anuais da empresa.

sendo provenientes do departamento de contabilidade, vão dar lugar à construção do P&L), dados relativos ao volume vendido e ao número de FTE⁸ (precedentes do departamento de Recursos Humanos). Assim que estes elementos são carregados, os mapas de *reporting* são automaticamente alimentados gerando então os indicadores financeiros e de desempenho, que são obrigatórios de apresentar ao grupo.

Para uma melhor percepção interessa distinguir indicadores financeiros de indicadores de desempenho. Os indicadores financeiros são na sua maioria constituídos por rácios que permitem diagnosticar a situação financeira da empresa e avaliar a sua rentabilidade futura. Assim, através dos mapas de *reporting* era possível obter indicadores financeiros como o EBIT (*Earnings Before Interest and Taxes*), ROS (*Return on Sales*) e RONA (*Return on Net Assets*). Por sua vez, os indicadores de desempenho são um conjunto de medidas definidas a partir da estratégia e dos objetivos da empresa, tendo como propósito fornecer informação que possa ser utilizada na tomada de decisão, nomeadamente para melhorar o desempenho operacional

A elaboração do P&L (*Profit & Loss Statement*), terminologia inglesa que assume o significado de Demonstração de Resultados, é feita através da informação proveniente do departamento de contabilidade e faz parte integrante das tarefas de *reporting* por parte da área de *Planning & Control*. Neste sentido, existe um P&L por natureza, de elaboração obrigatória, onde apresentados os resultados das operações da empresa, em que os seus custos, as perdas, os proveitos e os ganhos são classificados consoante as respetivas naturezas. Por sua vez, também há um P&L funcional, no qual são exibidos os resultados das operações da empresa de acordo com as várias funções empresariais: *General Management*, Financeira, Comercial, Produção, Recursos Humanos, Tecnologias de Informação (IT), Saúde, Segurança e Ambiente, e outros.

A **segunda etapa** do estágio foi migrar o P&L por natureza para o P&L funcional, que na altura não apresentava uma estrutura adequada às exigências de *reporting*. Este

⁸ FTE, ou *full-time equivalente*, é um termo comumente usado que designa o número de colaboradores a exercer uma função a tempo inteiro. Assim, a existência de 5 FTE's numa entidade significa que estão a trabalhar com horário a tempo inteiro 5 trabalhadores.

objetivo tinha como propósito criar uma visão antecipada do P&L funcional, uma vez que até então só era possível visualizarmos os resultados por funções depois de submetido o P&L por natureza num sistema informático do grupo, o qual fazia a transição automática para uma demonstração de resultados por funções. Assim, com a construção de um *functional* P&L era possível controlar com mais eficiência os resultados por funções, sendo bastante útil para os órgãos de gestão.

Nesta fase do estágio, começou-se por criar um mapa que fosse flexível e adequado ao tipo de informação exigida. Posteriormente, face à necessidade de alocar os resultados pelas várias funções, foi necessário criar códigos dos vários centros de custo⁹, para que no final do mês fosse possível agregar todos os custos respeitantes a cada centro de custo. Neste processo, o sistema SAP R3 e o *Expense by Function* (EbF), mapa produzido internamente que reunia todas as quantias por cada centro de custo, foram os grandes aliados para que o P&L funcional fosse gerado corretamente.

2.2. Apoio no controlo dos custos fixos

Como sabemos, a produção é a chave para estabelecer a diferença entre os custos fixos e os custos variáveis de uma empresa. Enquanto os custos fixos permanecem constantes e independentes do volume de produção, os custos variáveis variam diretamente com a produção. A este tipo de custos estão relacionados, por exemplo, gastos com pessoal, rendas de edifícios e viaturas e despesas de energia e água.

Mensalmente é feita uma análise aos custos fixos de forma a poder identificar os desvios e analisar as causas e os fatores que estão na sua origem. Uma vez que a empresa está estruturada por diversas áreas, além do mapa geral de custos fixos da empresa, são elaborados mapas para cada área e/ou departamento, para que seja possível entender o impacto das várias áreas nestes custos.

⁹ Um centro de custo traduz-se numa unidade organizacional delimitada onde os custos são incorridos, pelo que existem centros de custo consoante as várias funções, atividades e/ou responsabilidades. Assim, é possível planear atividades para cada centro de custo e aprovisionar custos referentes às mesmas.

A **terceira etapa** do estágio consistiu em sustentar esses mapas através da informação e analisar alguns desvios. Para poder executar esta tarefa, tivemos de recorrer ao sistema SAP R3, pois este sistema processa todas as transações e associa-as a um centro de custo e a uma conta razão. Através dos centros de custo, era possível identificar a área em que esses custos estavam alocados. Assim, depois do fecho do mês, retirava-se de SAP R3 uma listagem de todos os custos fixos mensais, que alimentavam os ficheiros de análise, fazendo-se o mesmo para cada área em análise. Todas as contas razão relativas aos custos fixos são agrupadas nas rubricas a que pertencem (por exemplo, rendas de edifícios, viaturas e empilhadores são agrupadas na rubrica de rendas e *leasings*), o que permite igualmente avaliar quais as rubricas que tiveram mais impacto no total dos custos fixos. Todo este processo era feito manualmente recorrendo à ferramenta Microsoft Excel. Em anexo, estão representados alguns dos mapas de custos fixos com que trabalhei ao longo do estágio.

Depois dos ficheiros alvos de análise estarem carregados com toda a informação, comparavam-se os valores reais mensais e acumulados ao mês (*actuals in-the-month* e *year-to-date*) com os que estavam orçamentados não só para o mesmo período em análise (*budget in-the-month* e *year-to-date*) como para o total do ano (*final budget*). Para além disso, comparando os valores orçamentados para o ano todo com os valores reais acumulados até ao momento, é possível apurar quanto é que a empresa pode incorrer em custos nos meses seguintes, caso pretenda atingir o valor orçamentado. Depois da identificação dos desvios, efetuavam-se reuniões com os responsáveis das áreas para apresentar o valor total de custos fixos no mês em causa, com as respetivas rubricas detalhadas, analisar a causa dos desvios, avaliar a *performance* desse centro de custo e, por fim, entender a qualidade do trabalho desenvolvido.

Uma das tarefas realizadas de apoio ao controlo dos custos fixos consistiu na elaboração de *booklet* para entregar à Direção Financeira. A **quarta etapa** baseou-se então em construir um ficheiro de custos fixos, onde se apresentavam os valores acumulados até então apurados e discutidos com as áreas e gráficos que demonstravam a

evolução destes custos (não só ao longo do ano mas comparativo com anos anteriores), assim como a sua variação.

3. Análise Crítica do Estágio

A análise deste estágio curricular consistiu numa experiência extremamente enriquecedora a nível pessoal e profissional uma vez que proporcionou o primeiro contacto com o mundo profissional, permitiu a consolidação de conhecimentos obtidos no mestrado e contribuiu para o desenvolvimento de novas competências.

A possibilidade de ter estagiado numa empresa pertencente a um grupo internacional permitiu igualmente obter conhecimento do tipo de atividades que são desenvolvidas e prestadas no seio do grupo, assim como do processo de reporte a que esta é sujeita. Para além disso, observar o dia-a-dia dos colegas de trabalho levou-me a constatar sobre a quantidade de informação financeira que necessita de ser analisada e trabalhada, assim como a dificuldade (e desafio) que se põe aos profissionais desta área em dominarem por completo tudo o que acontece na entidade, pois só assim conseguem ter uma visão global.

Salienta-se a dificuldade inicialmente sentida em compreender todos os processos de *reporting* e em manusear o sistema SAP R3 e as funcionalidades de Excel, podendo perceber posteriormente a vasta utilização que esta última ferramenta pode dar para a área de controlo de gestão. No entanto, todos os obstáculos foram ultrapassados e certamente se irão refletir no futuro. Como ponto negativo, é de referir que em determinada altura do estágio o pouco volume de trabalho concedido não permitiu um papel mais ativo.

Relativamente à avaliação das atividades desenvolvidas pela empresa, considera-se que toda a informação financeira e de *performance* são adequadas às exigências, são atualizadas regularmente e são fundamentais para suportar a tomada de decisão em tempo útil. Ao nível das atividades de *reporting*, os relatórios são executados e enviados em tempo útil, com os *templates* exigidos e com a informação consistente e atualizada.

Do mesmo modo, os mapas de controlo são revistos periodicamente e os desvios neles obtidos são analisados, traduzindo-se então numa boa ação de controlo de gestão por parte da empresa. Para além disso, a coordenação e a disponibilidade entre os vários níveis da organização é favorável, sendo benéfica para a partilha de informação, entreadajuda e resolução de problemas em tempo útil.

Numa retrospectiva de todo o período de estágio, constata-se que os objetivos estabelecidos foram cumpridos no seu todo e que a orientadora proporcionou todas as condições necessárias para o desenvolvimento do estágio, sendo o balanço do mesmo verdadeiramente positivo, indo mesmo além das expectativas inicialmente traçadas. Em resumo, este estágio proporcionou a aquisição de muitas competências, revelando-se uma fonte inestimável de conhecimentos, alargando a minha visão sobre o controlo de gestão, e aumentando de igual modo a minha capacidade de trabalho e de adaptação a novos desafios.

CAPÍTULO II:

Preços De Transferência

4. Enquadramento Teórico dos Preços de Transferência

A teoria dos preços de transferência tem a sua origem associada à globalização da economia e ao crescente peso dos grupos económicos, com destaque para os grupos multinacionais, quer na economia nacional, quer na internacional. Nas últimas duas décadas, tem-se assistido à internacionalização das empresas que se deveu essencialmente à crescente globalização dos mercados, acompanhada por uma proliferação de investimentos e das trocas a nível mundial, e ao progresso tecnológico, nomeadamente no domínio das comunicações.

Nesta economia globalizada é frequente as empresas multinacionais procurarem investir em países que lhe possibilitem uma maximização do seu lucro, não só por poderem aceder a fatores de produção mais baratos, como também por encontrarem taxas de impostos mais baixas. Desta forma, tem-se assistido não só a um crescente número de operações internacionais entre empresas independentes, como ainda a um grande número de operações realizadas entre entidades do mesmo grupo económico, sediadas em países diferentes.

A questão dos preços de transferência além de surge nesta envolvente global onde as transações intragrupo são cada vez mais frequentes. No entanto, assume importância devido à forma como os preços subjacentes às transferências de bens e serviços entre empresas pertencentes ao mesmo grupo económico são determinados, excluindo os condicionalismos do mercado. Numa situação em que as várias entidades intervenientes são empresas independentes, a determinação dos preços de transferência de bens entre elas é feita pelo mercado através da lei da oferta e da procura. Num ambiente de relações entre empresas associadas¹⁰, *i.e.* entidades unidas por vínculos que permitem viabilizar a possibilidade de gestão, as condições do mercado não são incluídas nestas transações e os preços são estabelecidos em função de outros fatores, essencialmente direcionados para fortalecer o grupo, maximizar a sua rentabilidade e

¹⁰ Nos números 1 (a) e 1 (b) do Artigo 9º do Modelo de Convenção Fiscal da OCDE, determina-se que duas empresas são associadas se uma delas participar, direta ou indiretamente, na direção, no controlo ou no capital da outra, ou se “as mesmas pessoas participarem, direta ou indiretamente na direção, no controlo ou no capital” das duas empresas (ou seja, as suas empresas estão sujeitas a uma verificação comum).

criar melhores condições para se imporem perante a concorrência (Pires, 2006). Esta tendência ao nível da realidade económica atribui cada vez mais importância à temática dos preços de transferência, numa ótica não só financeira, mas também fiscal.

Se atentarmos no objetivo da maximização da rentabilidade do grupo, a questão dos impostos ocupa uma posição relevante na medida em que se o grupo apresentar resultados elevados, em vez de serem distribuídos pelos acionistas/investidores, são conduzidos para o pagamento de impostos sobre lucros (Pires, 2006).

A política de preços de transferência adotada por uma empresa assume grande relevância na medida em que determina as receitas e as despesas e, conseqüentemente, os lucros tributáveis. O objetivo da manipulação dos preços de transferência é a deslocação e concentração dos lucros de um grupo para países com taxas de imposto mais baixas de forma a poder alcançar poupanças fiscais. Desta forma, para atingir este objetivo, as empresas podem manipular os preços das operações vinculadas de duas formas:

- se uma empresa residir numa jurisdição onde a taxa de imposto é elevada, esta pode aumentar os seus custos de aquisição de bens face aos preços de transferência que pratica (indiretamente, paga menos imposto uma vez que o seu lucro tributável é menor);
- se uma empresa residir numa jurisdição onde a taxa de imposto é baixa, esta pode baixar os seus preços de aquisição face aos preços de transferência que pratica (indiretamente apresenta mais lucro tributável, mas beneficia na carga de imposto a pagar).

Assim, como os preços de transferência são determinados internamente, as entidades conseguem conciliar as várias opções para poderem obter algumas vantagens fiscais. Para além disso, esta questão pode tornar-se mais alarmante pois, por estarem em causa várias jurisdições fiscais, qualquer ajustamento de um preço de transferência num país, implica a necessidade de um ajustamento correspondente num outro país de modo a evitar que o grupo multinacional seja tributado duplamente sobre essa parte dos seus lucros (Pires, 2006).

A relevância fiscal deste tema nos diversos países tem levado a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) a assumir um papel primordial na orientação das soluções a adotar nesta matéria, através da identificação das principais problemáticas e estabelecimento de soluções. Diversos países, entre os quais Portugal, integraram na sua legislação fiscal internacional regras a aplicar em matéria de preços de transferência, as quais, na sua maioria, encontram-se em conformidade com o estabelecido a nível internacional: quer no artigo 9º do Modelo de Convenção Fiscal sobre o Rendimento e o Património da OCDE, quer nos princípios orientadores da OCDE nesta matéria denominados de *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations (Guidelines da OCDE)*, considerados como o *mainstream* da teoria de preços de transferência.

Em Portugal, a legislação atualmente em vigor sobre os preços de transferência unifica-se no artigo 63º do Código de Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (CIRC) e nas Portarias nº 1446-C/2001, de 21 de Dezembro (doravante designada de Portaria de Preços de Transferência) e nº 620-A/2008, de 16 de Julho. A legislação portuguesa segue igualmente as orientações da OCDE dirigidas às empresas e às administrações fiscais, sendo baseada nas *Guidelines* da OCDE anteriormente referidas.

Em suma, “apesar do seu carácter eminentemente económico, a questão dos preços de transferência constitui um fenómeno multidimensional, com impacto em diversas áreas, nomeadamente ao nível fiscal” (Teixeira, 2006: 219). A crescente importância da temática dos Preços de Transferência pode ser comprovada no mais recente estudo feito pela *Ernst & Young* (2010) que abrangeu 877 empresas multinacionais localizadas em 25 países. Os resultados mostram que:

- 74% dos administradores inquiridos consideram que a documentação relativa aos preços de transferência tem assumido maior relevância;
- 32% dos administradores identificaram os preços de transferência como uma das questões fiscais mais importantes para o seu grupo;
- 74% dos administradores das empresas-mãe e 76% dos administradores das empresas subsidiárias consideram que os preços de transferência serão

“absolutamente críticos” ou “muito importantes” para as suas empresas nos dois anos seguintes à data do estudo.

Perante este enquadramento, é clara a importância que a temática dos preços de transferência tem no seio dos grupos económicos, os quais são obrigados a seguir determinados princípios e regras na determinação dos seus preços. Importa agora definir o conceito de preço de transferência, que se concretiza de seguida.

5. Conceito de Preços de Transferência

Dada a importância que os preços de transferência têm para as empresas e para as Administrações Fiscais, e a sua natureza multidisciplinar e complexa, convém determinar o conceito que lhe está subjacente. O conceito de preços de transferência foi apresentado pela OCDE (2002: 20), a qual definiu que “os preços de transferência são os preços pelos quais uma empresa transfere bens corpóreos, ativos incorpóreos ou presta serviços a entidades associadas”.

No entanto, esta definição torna-se um pouco simplista pelo que vários autores têm apresentado outras propostas que definem preços de transferência como, por exemplo:

- O valor atribuído a bens e serviços pelos agentes económicos nas trocas que efetuam entre si, incluindo as transferências de bens e prestação de serviços que têm lugar no âmbito dos estabelecimentos e divisões independentes que integram a mesma unidade económica (Faria, 1996 *apud* Teixeira, 2006: 277);
- A valorização das contrapartidas de negócio relativamente a quantitativos de retribuição que sejam praticados em transações que respeitem a operações comerciais nas quais os intervenientes exibam em simultâneo um qualquer laço de ligação de interesses, que permitam viabilizar a possibilidade de gestão económica extranegócio das respetivas condições comerciais (Barros, 2004 *apud* Teixeira, 2006: 278);

- [...] o preço estabelecido nas transações com partes relacionadas, sejam elas de natureza comercial ou financeira, incluindo qualquer operação ou série de operações que tenham por objeto bens corpóreos ou incorpóreos, direitos ou serviços, ainda que realizadas no âmbito de um qualquer acordo, designadamente de partilha de custos e de prestação de serviços intragrupo, ou de uma alteração de estruturas de negócio, em especial quando envolva transferência de elementos incorpóreos ou compensação de danos emergentes ou lucros cessantes (Breia, 2009: 45);
- “o preço estabelecido em transações ou operações efetuadas entre empresas nacionais ou multinacionais com ligações especiais, divergindo em regra do que seria estabelecido entre empresas independentes” (Tomás, 1991 *apud* Teixeira, 2006: 219).

As noções acima apresentadas, no seu todo, tornam-se homogéneas pelo que concluímos que os preços de transferência são os preços pelos quais uma empresa transfere bens corpóreos, ativos incorpóreos ou presta serviços a outra entidade com a qual esteja em situação de relações especiais¹¹.

Os preços de transferência, por serem determinados no seio de grupos económicos, onde os termos e as condições praticadas não estão vinculadas ao mercado, acabam por depender da decisão da gestão. Neste sentido, e para que os preços de transferência vão de encontro aos objetivos do grupo, os preços devem apresentar fundamentalmente quatro características. A principal característica, segundo Jordan *et al* (2011), deve ser a simplicidade para que um preço de transferência possa ser facilmente compreendido pelos responsáveis dos centros, a fim de conseguir atingir os seus objetivos. Uma segunda característica relaciona-se com a tomada de decisão, pois um preço de transferência deve orientar o gestor a decidir no seu interesse e simultaneamente no interesse da empresa e, assim, sempre que seja vantajoso num ponto de vista económico, opta-se pela utilização dos serviços ou produtos do grupo.

A terceira característica prende-se com a estratégia da empresa. Qualquer preço de transferência deve ser portador de uma componente estratégica, na medida em que

¹¹ Este conceito será explorado posteriormente, no ponto 9.

deverá orientar a ação do gestor no interesse da estratégia do grupo/empresa (Jordan *et al*, 2011). Por último, e conforme os mesmos autores, deve ser equitativo, para permitir uma avaliação justa do desempenho de cada gestor.

6. Os Preços de Transferência como Instrumento de Gestão

Segundo Jordan *et al* (2011), os preços de transferência têm por finalidade valorizar os bens e serviços transacionados entre centros de responsabilidade e, um sistema coerente de preços de transferência assume um papel relevante na tomada de decisão, na avaliação do desempenho do gestor e, conseqüentemente, na sua motivação.

As entidades que optem por utilizar um sistema de preços de transferência têm de compilar toda a informação subjacente aos preços praticados, como uma obrigação fiscal¹². Desta forma, o exercício relativo à análise, determinação e justificação dos preços praticados, obriga a empresa a avaliar, de forma sistemática e rigorosa, o seu desempenho comparativamente a outro grupo de empresas, permitindo por exemplo determinar as margens por cliente/produto, conhecer o custo das várias entidades ou até posicionar a empresa no seu setor de atividade.

Conforme Teixeira (2006), toda a informação que advém do estudo dos preços de transferência pode ser importante para a gestão estratégica de uma entidade, nomeadamente para a gestão de cadeia de valor (*supply chain management*). Segundo a autora, ao definir-se os preços de transferência, toda a informação que advém do estudo exaustivo das funções desempenhadas, ativos detidos e riscos assumidos é benéfica para se poder adaptar à gestão de cadeia de valor no seio do grupo. Esta informação, que se considera de privilegiada pode, por exemplo, permitir à reengenharia das funções desempenhadas pelas diferentes empresas do grupo, promovendo uma eficiente afetação de recursos e otimizando o seu desempenho económico.

¹² Este tema será abordado no ponto 12, onde se mencionam as obrigações declarativas em matéria de preços de transferência.

De igual modo, e no seguimento do ponto de vista estratégico, os preços de transferência também podem ser benéficos para:

- i) Alinhar os objetivos de toda a organização;
- ii) Orientar a gestão do grupo para implementar uma estratégia;
- iii) Motivar os gestores, para que estes se alinhem melhor com os objetivos do grupo e tomem decisões que salvaguardem os interesses e resultados do mesmo;
- iv) Escolher entre uma prestação entre grupo ou subcontratação;
- v) Proporcionar uma informação correta;
- vi) Promover o autocontrolo;
- vii) Instituir sistemas de avaliação do desempenho que sejam equitativos.

Assim, torna-se importante que se tenha em consideração a relevância que os preços de transferência têm enquanto instrumento de gestão e de controlo. Para Teixeira (2006), é pertinente que se procure substituir a atual atitude em matéria de preços de transferência por uma atitude proativa, que transforme os mecanismos de determinação dos preços de transferência numa fonte de vantagens competitivas para o grupo. Como vimos, os preços de transferência não são apenas um processo de documentação fiscal, mas são também um sistema dinâmico, de valor acrescentado, que se reflete em múltiplas vertentes. Se o grupo olhar apenas para esta matéria sob um ponto de vista fiscal, acaba por ignorar “as potencialidades dos preços de transferência ao nível da gestão estratégica [...] e do direito societário, nomeadamente como forma de os sócios minoritários se precaverem de eventuais abusos dos sócios controladores” (Teixeira, 2006: 220).

7. Contexto Legal

A internacionalização das empresas, como referimos anteriormente, tem colocado problemas cada vez mais complexos às Administrações Fiscais, uma vez que as normas de tributação destas empresas, por diferirem consoante os países, não podem ser

consideradas de forma isolada, devendo ser analisadas num contexto internacional cada vez mais vasto. Estes problemas traduzem-se em dificuldades de determinação das receitas e das despesas das sociedades que fazem parte de um grupo, quer para as próprias empresas multinacionais quer para as Administrações Fiscais.

Segundo Pires (2006), na perspetiva das empresas multinacionais, essas dificuldades passam pela necessidade de dar cumprimento das obrigações legais e administrativas, que podem divergir de um país para outro. Isto leva a que o cumprimento das respetivas obrigações se traduza em custos mais elevados para as empresas multinacionais, do que para uma empresa similar que opere numa única jurisdição fiscal.

Por outro lado, na ótica das Administrações Fiscais, levantam-se dois tipos de problemas: um ao nível dos princípios e outro no plano prático. Relativamente aos princípios, “as autoridades nacionais devem conciliar o seu direito legítimo de tributação dos lucros de um contribuinte – suscetíveis de serem considerados obtidos no respetivo território – com a necessidade de evitar a tributação de um mesmo elemento de rendimento por diferentes Autoridades Fiscais” (Pires, 2006: 21). Por sua vez, o mesmo autor refere no plano prático a Administração Fiscal pode sentir dificuldades na definição da repartição dos lucros, pois pode não conseguir obter dados apropriados localizados fora da sua competência territorial.

Torna-se importante referir que as competências tributárias de cada país variam consoante o seu sistema tributário, pois podem basear-se no princípio da residência¹³, no princípio da fonte¹⁴, ou em ambos. No âmbito das empresas multinacionais, estes dois sistemas tratam cada empresa pertencente a um grupo como uma entidade separada, o que é benéfico para obter resultados equitativos e para reduzir o risco de dupla

¹³ Se um sistema fiscal se basear no princípio da residência, a base tributável incluirá a totalidade do rendimento de qualquer empresa considerada residente no seu território (incluindo o rendimento de fontes externas);

¹⁴ No caso de um sistema fiscal baseado no princípio da fonte, então na base tributável serão incluídos todos os rendimentos gerados no seu território, independentemente da residência da empresa contribuinte;

tributação (Pires, 2006). Assim, cada empresa do grupo é tributada individualmente pelos rendimentos por ela obtidos (com base na residência ou na fonte).

No entanto, os Estados têm cada vez mais criado regimes legais específicos sobre os preços de transferência com o objetivo de evitar a manipulação dos preços e conseqüentemente a inflação das suas receitas. Neste sentido, têm também sido desenvolvidos diversos trabalhos e recomendações por instituições internacionais, especialmente pela OCDE e pela União Europeia.

7.1. Enquadramento dos Preços de Transferência na Legislação Portuguesa

A legislação portuguesa sobre os preços de transferência é aplicável não só às operações relacionadas com bens, direitos, ou serviços, mas também às operações financeiras, efetuadas por qualquer entidade residente que desenvolva uma atividade em Portugal, onde se verifique existir relações especiais com outras entidades (Teixeira, 2006). Segundo Arromba (2011), dado que as regras são destinadas a todas as operações que uma entidade localizada em Portugal efetua com as suas entidades relacionadas (independentemente da localização dessas mesmas entidades), este regime acaba por divergir da maioria das normas dos outros países uma vez que estes apenas se preocupam com as operações que uma entidade situada no seu território efetua com outra entidade relacionada localizada noutro país.

O legislador português procedeu, em 2000, a profundas modificações¹⁵ na legislação sobre os preços de transferência, que resultou numa nova correção ao antigo artigo 57º do CIRC (atual artigo 63º). Atualmente, o artigo 63º do CIRC consagra o princípio de plena concorrência, os “métodos suscetíveis de assegurar o mais elevado grau de comparabilidade entre as operações ou séries de operações que efetua e outras substancialmente idênticas, em situações normais de mercado ou de ausência de

¹⁵ Estas alterações inseriram-se “num conjunto de recomendações proferidas pela Comissão para o Desenvolvimento da Reforma Fiscal e pela Comissão de Reforma da Fiscalidade Internacional Portuguesa” (Teixeira, 2006: 279);

relações especiais”, as situações em que se considera existir relações especiais, as obrigações acessórias dos sujeitos passivos e os ajustamentos primário e correlativo.

Para desenvolver as regras deste artigo¹⁶, foi publicada a Portaria nº1446-C/2001, de 29 de Dezembro, que visa regulamentar o modo de aplicação dos métodos de determinação dos preços de transferência, o tipo, a natureza e o conteúdo da documentação respeitante a preços de transferência, os procedimentos aplicáveis aos ajustamentos correlativos, e as regras de funcionamento dos acordos de partilha de custos e dos acordos de prestação de serviços intragrupo. Esta Portaria de Preços de Transferência, que visou criar condições para dar resposta aos compromissos assumidos por Portugal no âmbito de convenções destinadas a eliminar a dupla tributação, está alinhada com os princípios diretores da OCDE sobre os preços de transferência dirigidos às empresas multinacionais e às administrações fiscais, e colheu também inspiração nas regulamentações e boas práticas seguidas por países com maior experiência nesta área.

Um outro artigo que deve ser tido em consideração é o nº3 do artigo 77º da Lei Geral Tributária, o qual tem por base as relações especiais existentes entre as entidades envolvidas numa operação e as obrigações incumpridas pelo sujeito passivo. Quando este incumprimento se verifica, o nº3 do referido artigo define os requisitos que devem ser considerados da fundamentação de uma liquidação adicional efetuada pela Administração Fiscal.

A um nível mais específico, o artigo 138º do CIRC regulamenta sobre a celebração dos Acordos Prévios sobre Preços de Transferência (APPT). Dispõe o nº1 do referido artigo que, “os sujeitos passivos podem solicitar à Direcção-Geral dos Impostos a celebração de um acordo que tenha por objeto estabelecer, com carácter prévio, o método ou métodos suscetíveis de assegurar a determinação dos termos e condições que seriam normalmente acordados, aceites ou praticados entre entidades independentes nas operações comerciais e financeiras, incluindo as prestações de serviços intragrupo e os acordos de partilha de custos, efetuadas com entidades com as quais estejam em situação de relações especiais ou em operações realizadas entre a sede e os

¹⁶ O legislador português aconselha a consulta da Portaria nº 1446-C/2001, de 21 de Dezembro, conforme está determinado no nº13 do artigo 63º do CIRC.

estabelecimentos estáveis”. Conforme o que está disposto no nº9 do mesmo artigo, e de forma a complementar a legislação sobre esta temática, criou-se a Portaria nº 620-A/2008, de 16 de Julho, que tem por “objetivo regular os procedimentos apropriados a cada uma das fases do processo de celebração de um APPT [...], estabelecendo também as obrigações que impedem sobre os sujeitos passivos e a administração fiscal”. Recorde-se que “os acordos prévios têm como primeira finalidade proporcionar às empresas uma base de segurança jurídica e de certeza mediante a fixação prévia dos métodos a utilizar na determinação dos preços de transferência com respeito do princípio de plena concorrência, garantindo, em simultâneo, a eliminação da dupla tributação quando revestem carácter bilateral ou multilateral” (Portaria nº620-A/2008).

7.2. Legislação a nível Internacional e na UE

A legislação portuguesa de preços de transferência revela um alinhamento com os princípios diretores da OCDE dirigidos às empresas multinacionais e às administrações fiscais sobre esta matéria.

A teoria dos preços de transferência emergiu em 1979, impulsionada pela OCDE, com a publicação das “*Transfer Pricing and Multinational Enterprises*”. Em 1984, a OCDE publicou um segundo relatório com o título “*Transfer Pricing and Multinational Enterprises – Three Taxation Issues*”, e em 1987 divulgou o relatório “*Thin Capitalization*”. Estes três relatórios constituíram o “ponto de viragem” no tratamento dos preços de transferência.

Em 1995, elaborou o documento mais importante sobre esta matéria, “*Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administration*” (*Guidelines* da OCDE), correspondendo a uma revisão do relatório de 1979. Foi este documento de grande importância que serviu de inspiração, não só à legislação portuguesa elaborada em 2001, mas também à de todos os países membros da OCDE. Os países que já tinham legislação fizeram revisões e alterações de modo a incorporarem as indicações da OCDE. Os restantes, à semelhança de Portugal, elaboraram as suas legislações de acordo com estas *Guidelines*.

O relatório de 1995, mais concretamente as *Guidelines* da OCDE, encontra-se estruturado em diversos capítulos, designadamente:

- O princípio de plena concorrência;
- Métodos tradicionais baseados nas operações;
- Outros métodos;
- Medidas administrativas destinadas a evitar e a resolver os diferendos em matérias de preços de transferência;
- Documentação relevante em matéria de preços de transferência;
- Considerações especiais aplicáveis aos bens incorpóreos, prestações de serviços intragrupo e acordos de partilha de custos.

Recentemente, em 2010, a OCDE publicou uma nova versão das suas *Guidelines* publicadas em 1995. Esta nova versão surgiu após a OCDE ter promovido vários debates entre a comunidade relativamente aos preços de transferência, tais como sobre a comparabilidade e a utilização do método do fracionamento do lucro e do método da margem líquida da operação (Arromba, 2011).

A temática dos preços de transferência é igualmente tratada nas convenções celebradas internacionalmente. Os Estados-Membros da OCDE consideraram necessário instituir princípios de tributação internacional, com o propósito de servir um duplo objetivo: assegurar uma correta determinação da base do imposto em cada país e evitar a dupla tributação, de modo a minimizar os conflitos entre Administrações Fiscais e promover as trocas e os investimentos internacionais. Estes princípios da tributação das empresas multinacionais estão incorporados no Modelo de Convenção Fiscal da OCDE sobre o Rendimento e o Património (Modelo de Convenção Fiscal da OCDE), que constitui a base das vastas convenções bilaterais em matéria de imposto de rendimento. O artigo 9º deste Modelo é o que aborda o tópico dos preços de transferência visto que estabelece a tributação dos lucros das empresas associadas e aplica o princípio de plena concorrência.

Neste contexto surge a Convenção de Arbitragem (Convenção 90/436/CEE de 23 de Julho de 1990) que visa a eliminação da dupla tributação em caso de correção de lucros entre entidades associadas, quando ambas são residentes em Estados-Membros da EU e cujos países envolvidos não consigam chegar a um acordo. Esta convenção estabelece que numa primeira fase, deve-se recorrer ao procedimento amigável (descrito e autorizado nos termos do Artigo 25º do Modelo de Convenção Fiscal da OCDE) para que as Administrações Fiscais resolvam os seus diferendos em matéria fiscal e eliminem a dupla tributação resultante do ajustamento de preços de transferência. Se o litígio subsistir, deve-se fazer recurso ao procedimento arbitral para a resolução de litígios em matéria de preços de transferência, da qual decorrerá uma vinculação dos Estados na resolução concreta do problema. Esta Convenção de Arbitragem, por seu turno, não deixa de ter as suas limitações, dado que a sua área de atuação apenas se restringe aos litígios existentes entre Estados-Membros da União Europeia, excluindo assim a sua ação para os casos em que uma das partes em litígio esteja fora da União Europeia.

Posteriormente foi criado o Fórum Europeu dos Preços de Transferência da EU em 2002, constituído por membros da administração fiscal de cada um dos Estados-membros, bem como dez peritos nesta matéria e outros observadores. Esta equipa tinha como objetivo obter consenso em matéria de preços de transferência, bem como produzir soluções não legislativas (mas em concordância com as *Guidelines* da OCDE) decorrentes da aplicação do princípio de plena concorrência e da prática de preços de transferência no geral, sobretudo na União Europeia. O primeiro resultado notável deste Fórum foi a criação de um Código de Conduta específico de Preços de Transferência, em 2006.

8. Princípio de Plena Concorrência

O princípio de plena concorrência, também designado internacionalmente como *Arm's Length Principle*, é uma norma internacional acordada pelos países membros da OCDE para ser utilizada na determinação dos preços de transferência para efeitos fiscais, pelos grupos multinacionais e pelas Autoridades Fiscais. É enunciada no artigo 9º do

Modelo de Convenção Fiscal da OCDE, e é a base das convenções fiscais bilaterais celebradas entre os países membros da OCDE e um número crescente de países não-membros.

O referido artigo estabelece que “quando as duas empresas, nas suas relações comerciais ou financeiras, estiverem ligadas por condições [condições especiais] aceites ou impostas que difiram das que seriam estabelecidas entre empresas independentes, os lucros que, se não existissem essas condições, teriam sido obtidos por uma das empresas, mas não foram por causa dessas condições, podem ser incluídos nos lucros dessa empresa e tributados em conformidade”. Por outras palavras, este artigo determina que, caso sejam praticadas condições diferentes daquelas que seriam normalmente fixadas entre empresas independentes (isto é, sem relações especiais), devem ser feitos ajustamentos aos seus lucros, para que a empresa seja tributada pelo justo lucro gerado.

O princípio de plena concorrência, ao proceder ao ajustamento dos lucros, adota o critério que consiste em tratar os membros de um grupo como entidades separadas (método da entidade separada) e não como subconjuntos de uma única empresa (Pires, 2006). O mesmo autor refere igualmente que numa tentativa de harmonização do regime fiscal, o princípio de plena concorrência evita a criação de desvantagens fiscais quer para as empresas independentes, quer para as empresas relacionadas.

No entanto, a sua aplicação “assenta, de um modo geral, numa comparação entre as condições praticadas numa operação vinculada¹⁷ e as condições praticadas numa operação entre entidades independentes” (Teixeira, 2006: 283). Isto é, consiste em obter um preço de plena concorrência, para uma operação comparável, efetuada quer por empresas independentes quer por empresas vinculadas por relações especiais, que operem em circunstâncias comparáveis. Assim, na aplicação do princípio de plena concorrência, levantam-se algumas questões, pois nem sempre se dispõe de operações comparáveis para se avaliar diretamente o preço de plena concorrência.

¹⁷ Considera-se uma operação vinculada aquela que seja efetuada entre duas entidades relacionadas, isto é, que tenham relações especiais.

Um exemplo da falta de comparabilidade entre operações é o facto de este princípio revelar dificuldades práticas ao refletir a realidade particular de duas empresas relacionadas. Por um lado, existem interesses que as unem e, face aos mesmos, são realizadas operações que não seriam realizadas entre empresas independentes por serem opções estratégicas do grupo; por outro lado, as entidades relacionadas efetuam operações que as empresas independentes não o fazem, por simplesmente operarem num contexto comercial diferente do das empresas independentes. Outro exemplo sobre a incomparabilidade é o facto de existirem grupos que se dedicam à produção de bens e fornecimento de serviços altamente especializados. Perante estas situações, torna-se complicado definir o preço de transferência se não é possível estabelecer uma comparação com transações idênticas, e, para que se consiga uma aproximação as empresas incorrem em elevados custos.

Por outro lado, segundo Pires (2006), o princípio de plena concorrência também apresenta algumas deficiências intrínsecas, na medida em que o método da entidade separada, sobre o qual assenta, nem sempre toma em consideração as economias de escala e as interações entre as diversas atividades resultantes da integração das empresas.

Subjacente à dificuldade de aplicação deste princípio torna-se importante averiguar quatro questões. A **primeira** consiste em identificar qual a operação vinculada a avaliar, ou seja, se a avaliação deverá recair sobre cada operação vinculada ou se se poderá considerar um conjunto de operações. A **segunda** questão a debater relaciona-se em como deverão ser avaliadas e valorizadas as operações analisadas, isto é, como deverá ser determinado o preço de transferência. Como referimos anteriormente, nem sempre se consegue comparar operações de empresas independentes com operações de empresas relacionadas de uma forma direta, sendo por isso necessário compará-las com base em indicadores menos diretos, (como por exemplo utilizando as margens brutas) e portanto, conforme as abordagens (diretas ou indiretas), usam-se os diferentes métodos baseados nas operações¹⁸. Em **terceiro** lugar, importa conhecer em que circunstâncias

¹⁸ Ver ponto 10, consagrado aos métodos de determinação dos preços de transferência;

duas ou mais operações são comparáveis, ou seja, que fatores deverão ser considerados na avaliação da comparabilidade. Por último, interessará saber onde poderão ser identificadas tais operações.

Como vimos, a aplicação deste princípio pode não ser tão linear como aparenta e pode impor uma carga administrativa intensa quer para os contribuintes quer para as Administrações Fiscais. Estes terão de comprovar que o preço de transferência foi estabelecido de acordo com o princípio *Arm's Length*¹⁹ e para isso têm de avaliar um número significativo e diversificado de operações, informações e documentação. No entanto, note-se que podem advir dificuldades pela quantidade substancial de documentação indispensável para confirmar a veracidade dos preços, pelos problemas de confidencialidade que poderão ocorrer pela exibição de determinadas informações, ou até pela inexistência de informação que permita comparar uma certa operação

Em resumo, e conforme Pires (2006), muito embora este princípio não seja de fácil aplicação, é teoricamente válido, na medida em que, relativamente às operações vinculadas, assegura a melhor aproximação possível ao funcionamento do mercado livre e conduz a que as entidades relacionadas apresentem níveis de lucros aceitáveis pela Administração Fiscal (lucros, esses, que refletem a realidade económica desses contribuintes).

9. Relações Especiais

Como temos verificado, um conceito-chave que está implícito na definição de preços de transferência e no princípio de plena concorrência é a existência de relações especiais entre as entidades. A adoção de um sistema de preços de transferência é viável desde que se demonstre a existência de relações especiais entre as empresas.

O conceito de relações especiais está disposto no nº4 do artigo 63º do CIRC, o qual considera que existem relações especiais entre duas entidades nas situações em que

¹⁹ Ver ponto 12, dedicado à documentação fiscal.

uma tem o poder de exercer, direta ou indiretamente, uma influência significativa nas decisões de gestão da outra. A doutrina fiscal entende que há relações especiais de “dependência” quando estamos perante relações entre empresas associadas, sociedades e sócios e sociedades-mãe e filiais.

Por ser uma definição muito genérica e suscetível de causar dificuldades de aplicação, o legislador, no mesmo artigo, especificou as várias situações onde se pode verificar que existem relações especiais. Assim, existem relações especiais entre duas entidades caso se verifique uma das seguintes condições:

- a) Uma entidade e os titulares do respetivo capital, ou os cônjuges, ascendentes ou descendentes destes, que detenham, direta ou indiretamente, uma participação não inferior a 10% do capital ou dos direitos de voto;
- b) Entidades em que os mesmos titulares do capital, respetivos cônjuges, ascendentes ou descendentes detenham, direta ou indiretamente, uma participação não inferior a 10% do capital ou dos direitos de voto;
- c) Uma entidade e os membros dos seus órgãos sociais, ou de quaisquer órgãos de administração, direção, gerência ou fiscalização, e respetivos cônjuges, ascendentes e descendentes;
- d) Entidades em que a maioria dos membros dos órgãos sociais, ou dos membros de quaisquer órgãos de administração, direção, gerência ou fiscalização, sejam as mesmas pessoas ou, sendo pessoas diferentes, estejam ligadas entre si por casamento, união de facto legalmente reconhecida ou parentesco em linha reta;
- e) Entidades ligadas por contrato de subordinação, de grupo paritário ou outro de efeito equivalente;
- f) Empresas que se encontrem em relação de domínio, nos termos em que esta é definida nos diplomas que estatuem a obrigação de elaborar demonstrações financeiras consolidadas;
- g) Entidade entre as quais, por força das relações comerciais, financeiras, profissionais ou jurídicas entre elas, direta ou indiretamente estabelecidas ou

praticadas, se verifica situação de dependência no exercício da respetiva atividade.

Claramente estas serão situações relativamente frequentes no seio de grupos económicos e o processo de determinação do preço é um negócio de “movimentos internos”, dadas as ligações existentes e as relações de dependência. Aliás, quando duas empresas relacionadas contratam uma com a outra, a divergência de interesses é eliminada. Por pertencerem à mesma unidade económica, e partilhando os mesmos interesses, por vezes a decisão final de determinação do preço pode ser manipulada em função da influência significativa que uma poderá exercer sobre a gestão da outra. Isto leva a que as empresas relacionadas desconsiderem os mecanismos de mercado.

10. Métodos de determinação dos Preços de Transferência

Conforme Teixeira (2006), os métodos de determinação de preços de transferência são acima de tudo métodos que têm subjacente um conjunto de procedimentos a adotar para testar o cumprimento do princípio de plena concorrência por parte das empresas que desenvolvem operações vinculadas.

As *Guidelines* da OCDE identificaram um conjunto de métodos de aferição do preço de plena concorrência, no entanto é importante ter em consideração as especificidades de cada um dos métodos, de modo a aplicar, em cada circunstância, o método mais adequado. Os diferentes métodos de determinação dos preços de transferência em operações realizadas entre empresas relacionadas podem ser agrupados em dois tipos: os métodos tradicionais e os métodos não tradicionais.

Relativamente aos métodos tradicionais (ou transacionais), o que se analisa é a transação, isto é, comparam-se os termos e as condições de uma operação vinculada com os mesmos que vigorariam numa transação independente equiparável. Segundo as *Guidelines* da OCDE, são considerados como métodos tradicionais baseados nas operações o método do preço comparável de mercado, o método do custo majorado e o método do preço de revenda minorado. Quanto aos métodos não tradicionais (ou das

entidades), também designados por métodos baseados no lucro, estes analisam o lucro, ou seja, para concluir que uma determinada entidade que efetua operações vinculadas cumpre o princípio de plena concorrência, deve-se assegurar que o lucro de uma sequência de operações obtido por entidades relacionadas é equiparável ao lucro obtido por entidades independentes equiparáveis. Os métodos previstos nas *Guidelines* da OCDE como pertencentes aos métodos baseados no lucro são o método do fracionamento do lucro e o método da margem líquida da operação.

As *Guidelines* da OCDE²⁰, demonstram uma clara preferência pelos métodos tradicionais baseados nas operações. Segundo o §2.49 das *Guidelines*,

Os métodos tradicionais com base nas operações constituem o meio mais direto de determinar se as condições das relações comerciais e financeiras entre as empresas associadas são condições de plena concorrência [...] daí que sejam preferíveis aos demais métodos.

O legislador português, através do nº2 do artigo 63º do CIRC e do nº2 do artigo 4º da Portaria de Preços de Transferência também demonstra essa preferência, sublinhando que a escolha do método deve recair naquele que seja suscetível de assegurar o mais elevado grau de comparabilidade das operações efetuadas entre as entidades relacionadas e as entidades independentes.

Esta “preferência” definida pelas *Guidelines* e pela legislação portuguesa baseia-se no fato de os métodos tradicionais baseados nas operações serem mais aptos a garantir de forma mais direta a fiabilidade da comparação entre as operações vinculadas e não vinculadas. No entanto, esta é apenas uma hierarquia na aplicação dos dois tipos de métodos, não sendo inflexível, visto que os legisladores também estão cientes que “devido à complexidade das situações concretas em que se encontram as empresas, a aplicação dos métodos baseados nas operações pode suscitar inúmeras dificuldades de ordem prática” (OCDE, 2002: 86).

Por fim, para que duas operações sejam consideradas comparáveis, é necessário seguir uma conformidade. Assim, uma operação vinculada e uma ou mais operações entre empresas independentes são consideradas comparáveis se não existir nenhuma

²⁰ Conforme parágrafo 3.49 do referido relatório;

diferença entre elas, suscetível de afetar materialmente os fatores tidos em conta na metodologia (por exemplo, o preço ou a margem), ou se for possível proceder a ajustamentos necessários para eliminar os efeitos materiais dessas diferenças.

10.1. Métodos tradicionais baseados nas operações

10.1.1. Método do preço comparável de mercado (MPC)

O método do preço comparável de mercado (MPC) consiste em comparar o preço de um bem transferido (ou de um serviço prestado) no âmbito de uma operação controlada com o preço de um bem transferido (ou de um serviço prestado) no âmbito de uma operação em mercado aberto, em condições comparáveis, conforme Quadro 1.

Se existir uma diferença entre os dois preços, isso poderá indicar que as condições das relações comerciais e financeiras entre as empresas associadas não são condições de plena concorrência. Neste caso, pode ser necessário substituir o preço praticado na operação vinculada pelo preço praticado no âmbito dessa operação efetuada em mercado aberto. Como vimos anteriormente, uma operação em mercado aberto é comparável com uma operação controlada para efeitos da aplicação do MPC, desde que se verifique uma das duas condições: nenhuma das diferenças entre as operações objeto de comparação ou entre as entidades que efetuam essas operações é suscetível de influenciar o preço do mercado; ou os ajustamentos suficientemente precisos podem ser introduzidos para eliminar os efeitos materiais dessas diferenças (conforme está fundamentado no nº3 do artigo 6º da Portaria de Preços de Transferência).

A fiabilidade relativa deste método depende do grau de precisão dos ajustamentos que podem ser introduzidos para efeitos de comparabilidade. Desta forma, é possível concluir que se for exequível identificar operações comparáveis em mercado aberto, o MPC constitui o meio mais direto e mais fiável de aplicação do princípio de plena concorrência. Por sua vez, destacamos a dificuldade de aplicação inerente a este método que se prende com o fato de existirem produtos com características muito específicas, o que pode tornar a comparabilidade de operações mais complexa e, até,

inalcançável. Ainda assim, segundo o nº1 do artigo 6º da Portaria de Preços de Transferência, a adoção do MPC requer o grau mais elevado de comparabilidade com incidência tanto no objeto como na análise funcional das entidades intervenientes.

Quadro 1 – Síntese do Método do Preço Comparável de Mercado

Método do preço comparável de mercado	
Aplicação do Método:	Comparar o preço de um bem transacionado intragrupo com o preço em mercado aberto
Se existirem diferenças entre operações vinculadas e não vinculadas (não são comparáveis):	Introduzir ajustamentos de forma a eliminar esse impacto

Fonte: Elaboração Própria

10.1.2. Método do preço de revenda minorado

De acordo com o nº1 do artigo 7º da Portaria de Preços de Transferência, a aplicação do método do preço de revenda minorado tem como base o preço de revenda praticado pelo sujeito passivo numa operação realizada com uma entidade independente, tendo por objeto um produto adquirido a uma entidade com a qual esteja em situação de relações especiais. A esse preço é subtraída a margem de lucro bruto (a margem sobre o preço de revenda) praticada por uma terceira entidade numa operação comparável e com igual nível de representatividade comercial.

O preço obtido após a subtração da margem bruta pode ser considerado, depois de corrigidos os demais custos associados à compra do produto (por exemplo, direitos aduaneiros), como um preço de plena concorrência. Segundo o nº3 do artigo 7º da mesma Portaria, a margem de lucro deve possibilitar ao sujeito passivo a cobertura dos seus custos de venda e outros custos operacionais. Este método assenta no Quadro 2:

Quadro 2 - Síntese do Método do Preço de Revenda Minorado

Método do preço de revenda minorado	
Aplicação do Método:	Comparar a margem de lucro bruto sobre o preço de revenda com a margem sobre o preço de revenda numa operação não vinculada ²¹ ;
Se existirem diferenças entre operações vinculadas e não vinculadas (não são comparáveis):	Introduzir ajustamentos de forma a eliminar esse impacto.

Fonte: Elaboração Própria

Este método revela-se mais útil quando é aplicado a operações de comercialização, pois neste tipo de operações a margem sobre o preço de revenda praticado pela terceira entidade (revendedor), no quadro de uma operação vinculada, pode ser determinada com referência à margem que o mesmo revendedor pratica a produtos comprados e revendidos no âmbito de operações não vinculadas (Pires, 2006).

Segundo Arromba (2011), este método não é tão exigente em termos de condições de comparabilidade quanto o MPC, visto que se baseia essencialmente na análise funcional como forma de assegurar a comparabilidade das transações. No entanto, Pires (2006) sublinha que quando as operações vinculadas e não vinculadas são comparáveis em todas as suas características, este método pode constituir um indicador mais fiável da conformidade com o princípio de plena concorrência do que o MPC.

10.1.3. Método do Custo Majorado

O método do custo majorado tem como base “o montante dos custos suportados por um fornecedor de um produto ou serviço fornecido numa operação

²¹ Conforme nº2 do artigo 7º da Portaria de Preços de Transferência.

vinculada, ao qual é adicionada a margem de lucro apropriada numa operação não vinculada” (cf. nº1 do artigo 8º da mesma Portaria).

Segundo o que está disposto no nº2 do referido artigo, a margem de lucro bruta adicionada aos custos pode ser determinada tomando como base de referência a margem de lucro bruta praticada numa operação não vinculada comparável, devendo utilizar o mesmo tipo de ativos e assumir riscos semelhantes. Este método assenta no seguinte quadro:

Quadro 3 - Síntese do Método do Custo Majorado

Método do Custo Majorado	
Aplicação do Método: Fonte: Elaboração Própria	Comparar a margem de lucro utilizada sobre o preço numa operação vinculada com a margem bruta sobre o preço numa operação não vinculada ²² ;
Se existirem diferenças entre operações vinculadas e não vinculadas (não são comparáveis):	Introduzir ajustamentos de forma a eliminar esse impacto (cf. nº3 do artigo 8º da Portaria de Preços de Transferência).

A OCDE (2002) sublinha que este método comporta algumas dificuldades de aplicação, nomeadamente na determinação dos custos. Apesar de as empresas cobrirem os respetivos custos das suas operações (como forma à sua sobrevivência e até à possibilidade de gerar lucro), esses encargos poderão não explicar unicamente o montante de lucro realizado numa operação, podendo existir outros fatores que influenciam a sua determinação (por exemplo, quando uma empresa fez uma descoberta importante e as despesas de investigação suportadas para o efeito foram reduzidas). Para além disso, em termos de comparabilidade, as práticas contabilísticas podem ser

²² Conforme nº2 do artigo 7º da Portaria de Preços de Transferência.

divergentes entre operações, assim como o tratamento dos custos com incidência sobre as margens de lucro (os sistemas de custeio podem ser diferentes).

Ainda assim, o método do custo majorado é o mais utilizado pelas empresas e revela-se o mais adequado para operações que tenham por base a venda de produtos semiacabados entre empresas relacionadas, no âmbito de acordos celebrados entre empresas associadas com vista ao usufruto em comum de equipamentos (ou ao aprovisionamento a longo prazo).

10.2. Métodos baseados no lucro das operações

Os métodos baseados no lucro das operações, devem ser utilizados quando os métodos tradicionais baseados nas operações não possam ser aplicados, ou, podendo sê-lo, não permitam obter a medida mais fiável dos termos e condições que as entidades independentes normalmente praticariam (*cf. nº1, b*) do artigo 4º da Portaria de Preços de Transferência).

Dentro deste conjunto de métodos estão incluídos o método do fracionamento do lucro e o método da margem líquida da operação, “os únicos métodos com base nos lucros conformes com o princípio de plena concorrência” (OCDE, 2002: 87). Ainda segundo Pires (2006), as empresas raramente recorrem a um método baseado no lucro da operação para fixarem os seus preços. No entanto, os lucros obtidos na sequência de uma operação vinculada permitem determinar se a operação foi afetada por condições diferentes das que teriam prevalecido entre empresas independentes, em circunstâncias comparáveis.

10.2.1. Métodos do fracionamento do lucro

Na sua génese,

O método do fracionamento do lucro procura eliminar a incidência, sobre os lucros, das condições especiais acordadas ou impostas numa operação

vinculada, [...] determinando a repartição dos lucros a que empresas independentes teriam normalmente procedido, se tivessem realizado a operação [...] em causa (OCDE, 2002: 89).

Este método consiste, em primeiro lugar, em identificar o montante global dos lucros a repartir pelas empresas associadas, provenientes das operações controladas. Posteriormente, estes lucros são repartidos pelas empresas associadas em função da contribuição de cada empresa para a realização dessas operações, considerando para isso as funções exercidas, os ativos utilizados e os riscos assumidos por cada uma. Para além disso, para se avaliar a contribuição de cada empresa deve-se também atender a dados externos fiáveis, os quais devem indicar como é que as entidades independentes, assumindo os mesmos pressupostos, teriam avaliado as suas contribuições (ou, as percentagens de repartição de lucros).

O método do fracionamento do lucro é especialmente apropriado para os casos em que exista um elevado nível de integração entre as entidades pertencentes a um grupo²³ pois é difícil avaliar as operações de forma individualizada. É também um método indicado para as operações em que ambas as partes fazem contribuições únicas e valiosas para a transação.

Em contrapartida, este método pode provocar dificuldades práticas no momento da sua aplicação, uma vez que ao determinar as receitas e os encargos globais de todas as entidades relacionadas, torna-se difícil uniformizar os documentos contabilísticos e fazer os ajustamentos que tenham como base as mesmas práticas contabilísticas e as unidades monetárias.

10.2.2. Método da margem líquida da operação

O método da margem líquida da operação, de acordo com o nº1 do artigo 10º da Portaria de Preços de Transferência, baseia-se no cálculo da margem de lucro líquido obtida por um sujeito passivo numa operação vinculada, tomando como referência a

²³ Conforme artigo 9º, nº4, a) da Portaria de Preços de Transferência.

margem de lucro líquido obtida numa operação não vinculada comparável, por uma entidade pertencente ao grupo ou por uma entidade independente.

Esta margem de lucro líquida deve ser calculada em relação a um indicador apropriado, tendo em conta as circunstâncias e características de cada operação, podendo ser representado pelas vendas, custo ou ativos utilizados, ou outra grandeza relevante. Este método aplica-se de modo idêntico ao do método do custo majorado e ao do método do preço de revenda minorado. Ainda assim, à semelhança dos outros métodos, sempre que as operações não sejam comparáveis, o sujeito passivo deve fazer os ajustamentos necessários para eliminar tal efeito (*cf.* nº 3 do artigo 10º da referida Portaria).

O método da margem líquida apresenta algumas desvantagens, destacando-se o facto de a margem líquida poder ser influenciada por certos fatores que não têm incidência (ou se tiverem, é mínima) sobre o preço ou margens brutas, o que manipula a comparabilidade das operações. Para além disso, na aplicação deste método, os sujeitos passivos devem ter acesso a informações suficientemente precisas sobre os lucros imputáveis às operações não vinculadas, o que por vezes se torna difícil. No entanto, o facto de este método se basear nas margens líquidas também se torna benéfico dado que as margens líquidas são menos sensíveis às diferenças que afetam as operações, do que os preços utilizando no método do preço comparável, por exemplo. De igual modo, em termos práticos, neste método não é necessário determinar as funções exercidas e as responsabilidades assumidas para mais de uma empresa relacionada.

11. A análise da comparabilidade e a sua controvérsia

Como foi anteriormente referido, depois de determinado o preço de transferência utilizado na operação vinculada (através dos diferentes métodos), à luz da aplicação do princípio de plena concorrência, interessa comparar as condições praticadas nessa operação e as que seriam praticadas numa operação não vinculada.

Considera-se que existe comparabilidade quando

Uma operação vinculada e uma ou mais operações entre empresas independentes [...] são comparáveis desde que não exista nenhuma diferença entre elas suscetível de afetar materialmente os fatores tidos em conta na metodologia (por exemplo, o preço ou a margem) ou se for possível proceder aos ajustamentos necessários para eliminar os efeitos materiais dessas diferenças (OCDE, 2002: 26).

Desta forma, pode-se concluir que para que essa comparação tenha sentido, é apenas necessário que as características económicas das situações em causa sejam comparáveis. No entanto, dada a multiplicidade de elementos que podem diferenciar a natureza das operações, nem sempre é fácil efetuar essa comparação.

Os fatores que se podem revelar importantes na análise da comparabilidade entre os dois tipos de operações, são²⁴:

- i) As características dos bens ou serviços transacionados – as diferenças nas características específicas dos bens ou serviços explicam muitas vezes as diferenças de preço. As características físicas, a qualidade, quantidade, fiabilidade, a disponibilidade e o volume de oferta dos bens, são elementos suscetíveis de influenciar o preço. Estas diferenças terão maior significado quando se utiliza o método do preço comparável de mercado;
- ii) A análise funcional – isto é, a identificação das funções desempenhadas pelas entidades intervenientes nas operações, considerando os ativos utilizados e os riscos assumidos, constitui um fator importante para a avaliação da respetiva remuneração. A comparação da análise funcional tem por objetivo identificar e comparar as atividades e responsabilidades no plano económico (por exemplo, atividades de fabrico, distribuição, publicidade, prestação de serviços, etc.) que são ou serão exercidas tanto pelas entidades relacionadas, como pelas entidades independentes. Como referimos, pode-se revelar igualmente útil, ter em atenção o tipo de ativos que são utilizados (fábricas, equipamentos, bens, etc.) e as características dos mesmos;

²⁴ Disposto igualmente no artigo 5º da Portaria.

- iii) Os termos contratuais subjacentes à transação – em operações de plena concorrência, as cláusulas contratuais definem as modalidades de repartição de responsabilidades, dos riscos e dos benefícios entre as partes envolvidas. Nesta análise não se deve avaliar apenas os contratos (ou outra documentação), devendo-se averiguar se tais condições são efetivamente as praticadas. Na falta de documentação, as relações contratuais entre as partes devem ser deduzidas do seu comportamento e dos princípios económicos que habitualmente regem as relações entre empresas independentes;
- iv) A situação económica das partes – os preços de plena concorrência podem variar consoante os mercados onde operam. A comparabilidade dos mercados assenta na localização geográfica, na dimensão dos mesmos, no grau de concorrência, no custo de produção, de mão-de-obra e do capital nos diferentes mercados, na existência de bens e serviços sucedâneos, no nível de oferta e de procura e no grau de desenvolvimento geral dos mercados;
- v) As estratégias de negócio – as estratégias das empresas envolvidas podem influenciar o seu funcionamento normal, a inovação e desenvolvimento de novos produtos, o grau de diversificação da atividade, a aversão ao risco, a ponderação dos fatores políticos e os esquemas de penetração no mercado. Nesta análise é importante averiguar se as estratégias são concebidas pelo grupo ou por um dos membros do grupo, e definir a natureza e o grau de desenvolvimento dos outros membros do grupo necessário à execução dessas estratégias; e
- vi) Outras características relevantes quanto à operação em causa ou às empresas envolvidas.

A relevância destes fatores depende obviamente da natureza da operação vinculada e dos métodos adotados na fixação dos preços. Como sabemos, os diversos métodos previstos na legislação portuguesa relativa a preços de transferência preveem a comparabilidade de preços, margens brutas, margens líquidas ou outros indicadores, pelo que se antecipa que a rendibilidade praticada em operações vinculadas está em conformidade com a que seria obtida entre entidades independentes, em condições

similares (Teixeira, 2006). Desta forma, se as entidades se centrarem nos fatores de comparabilidade acima referidos e disponibilizarem informação fiável sobre as suas operações vinculadas, então a escolha dos métodos para a determinação de um preço de concorrência não tem qualquer impacto na comparabilidade, visto que o método utilizado, à partida não enviesava a comparabilidade desejada.

Tal como já foi mencionado, a comparação dos dois tipos de operações nem sempre é simples, e “a utilização de comparáveis internos, isto é, preços ou margens praticados pelo sujeito passivo numa transação comparável [...] é preferível à utilização de comparáveis externos” (Teixeira, 2006: 291). Por vezes, as entidades que efetuam operações vinculadas deparam-se com a inexistência ou insuficiência de comparáveis internos e, por isso, optam por utilizar, como alternativa, dados externos na análise da comparabilidade. A obtenção destes comparáveis externos pode ter por base diversas fontes de informação, nomeadamente, estudos setoriais, base de dados comerciais, cotações oficiais, índices bolsistas, investigações de instituições e organismos públicos (por exemplo, INE, Banco de Portugal, associações empresariais), jornais e revistas, entre outros. No entanto, segundo (Arromba, 2011), encontrar dados externos fiáveis que permita aos sujeitos passivos fixar um preço de transferência ou determinar um intervalo de valores que esteja de acordo com o princípio de plena concorrência, também se torna difícil.

À semelhança da opinião de Arromba (2011), também consideramos que a obtenção de dados comparáveis, fase fulcral para uma correta aplicação do princípio de plena concorrência, é uma das principais dificuldades com que as entidades se deparam devido à escassez de informação disponível e ao difícil acesso à mesma, que inclusive acarreta elevados custos.

12. Ónus da Prova e Documentação Fiscal

A criação do conceito de preços de transferência visa sobretudo evitar que determinadas organizações falseiem os preços de bens e serviços prestados entre si,

sempre que entre as mesmas existam relações especiais. A correta aplicação do princípio de plena concorrência requer regras e procedimentos claros de modo a assegurar o contribuinte e garantir que as receitas fiscais não são transferidas para países que aplicam regras de procedimento mais severas.

Cada país define a matéria de preços de transferência em concordância com a sua legislação interna e implementa certas práticas de forma a assegurar o cumprimento das respetivas disposições fiscais. Todavia, as Administrações Fiscais devem ter em consideração o princípio de plena concorrência quando implementam as suas práticas nacionais destinadas a assegurar o cumprimento das obrigações fiscais bem como as consequências que podem ter para as outras Administrações Fiscais, pois pode haver repercussões (OCDE, 2002). No entanto, no que respeita ao ónus da prova, as regras que o regulamentam diferem de país para país-membro da OCDE. Enquanto nuns países cabe à Administração Fiscal o direito de proceder ao cálculo do rendimento tributável se se considerar que o contribuinte não agiu de boa-fé (isto é, se por exemplo, não cooperar, não apresentar documentos caso seja pedido, ou proceder a declarações incorretas ou falaciosas). Noutros países, o ónus da prova cabe ao contribuinte.

Em Portugal, o ónus da prova encontra-se repartido entre a Administração Fiscal e o contribuinte. Por um lado, o contribuinte tem o dever de prestar informação e documentação de forma a provar que os seus preços de transferência se encontram em conformidade com o princípio de plena concorrência. Por outro lado, a Administração Fiscal também tem de avaliar se as operações em causa estão em conformidade com o *Arm's Length Principle* e, caso não estejam, esta deve aplicar ajustamentos ao lucro tributável.

Segundo OCDE (2002), as entidades devem esforçar-se para determinar os preços de transferência em conformidade com o princípio de plena concorrência e verificar se os mesmos são calculados corretamente no plano fiscal antes de os fixar. Para além disso, o sujeito passivo deve dispor de informação e documentação relativas à política de preços de transferência adotadas e conservar os elementos aptos a provar essa conformidade.

Assim, as entidades são obrigadas a apresentar a Declaração anual de informação contabilística e fiscal²⁵, na qual têm de indicar a existência ou não de operações com entidades com as quais estejam em situação de relações especiais²⁶, devendo ainda em caso afirmativo, nomear as entidades em causa, identificar e declarar o montante das operações realizadas e declarar se organizou e mantém a documentação relativa aos preços de transferência praticados, conforme está disposto no nº7 do artigo 63º do CIRC.

Para além disso exige-se ao contribuinte a documentação respeitante à política de preços de transferência adotada, pelo que este deve elaborar um Dossier Fiscal de Preços de Transferência (DFPT) que incorpore toda a documentação fiscal relativa a esta temática. Para dar cumprimento a esta obrigação, as entidades devem obter (ou produzir) e manter, os seguintes elementos informativos²⁷:

- Descrição e caracterização da situação de relações especiais;
- Caracterização da atividade exercida pelo sujeito passivo e pelas entidades relacionadas, e indicação discriminada, por natureza das operações, dos valores das mesmas registadas pelo sujeito passivo nos últimos três anos;
- Identificação detalhada dos bens, direitos ou serviços que foram objeto de transação;
- Descrição das funções exercidas, ativos utilizados e riscos assumidos, quer pelo sujeito passivo quer pelas entidades relacionadas envolvidas na operação;
- Estudos técnicos com incidência em áreas essenciais do negócio;
- Diretrizes relativas à aplicação da política adotada em matéria de preços de transferência;
- Contratos e outros atos jurídicos praticados tanto com entidades relacionadas como com entidades independentes;

²⁵ Artigo 117º, nº1, c) do CIRC;

²⁶ Artigo 63º, nº7 do CIRC.

²⁷ Conforme artigo 63º, nº6 do CIRC e artigo 14º da Portaria;

- Explicação sobre a aplicação do método ou métodos adotados;
- Informação sobre os dados comparáveis utilizados;
- Detalhes sobre as análises efetuadas para avaliar o grau de comparabilidade entre operações vinculadas e operações não vinculadas;
- Estratégias e políticas do negócio;
- Quaisquer outras informações, dados ou documentos considerados relevantes para a determinação do preço de plena concorrência.

O referido Dossier Fiscal, que compila toda a informação anteriormente referida, deve estar constituído até ao termo do prazo de entrega da Declaração anual de informação contabilística e fiscal²⁸, ou seja, até ao dia 15 de Julho, independentemente de ser dia útil ou não útil. Todavia, o legislador determina que o sujeito passivo que, no exercício anterior, tenha atingido um valor anual de vendas líquidas e outros proveitos inferior a € 3.000.000, fica dispensado de integrar o processo de documentação fiscal (ou seja, elaborar e entregar o dossier fiscal) pelo que não é obrigado a dispor informação e documentação relativas às suas operações vinculadas²⁹. É importante salientar que em caso de incumprimento das obrigações relativas à constituição do Dossier Fiscal de Preços de Transferência, nomeadamente “a falta de apresentação [...] da documentação respeitante à política adotada em matéria de preços de transferência é punível com coima de €500 a €10.000”(cf. nº6 do artigo 117º do CIRC)³⁰.

O DFPT, apesar de não ser de fácil elaboração para a maior parte das organizações devido à quantidade de informação necessária, é um instrumento fundamental na relação entre o sujeito passivo e a administração fiscal na medida em que faz inverter o ónus da prova. Assim, cabe à Administração Fiscal o ónus da prova de demonstrar que não se encontram reunidos os pressupostos conforme as normas legais, e que devido às condições especiais implícitas nas operações vinculadas o resultado fiscal apurado não é diferente do que seria na ausência dessas condições especiais. A

²⁸ Conforme alínea c) do nº1 do artigo 117º, CIRC;

²⁹ Conforme nº3 do artigo 13º da Portaria;

³⁰ Este montante da coima pode ser elevado para o dobro, sempre que seja aplicado a uma pessoa coletiva, consoante artigo 26º do RGIT.

Administração Fiscal tem, assim, a autoridade de “contestar a posição do contribuinte e apresentar argumentos e dados que demonstrem que o preço de transferência fixado pelo contribuinte não está conforme com o princípio de plena concorrência e que a avaliação feita pela administração está correta” (OCDE, 2002: 120).

Apesar de a Administração Fiscal ter o direito de esperar que o contribuinte, logo que fixe os seus preços de transferência, consiga elaborar o seu DFPT (até porque as informações incorporadas ajudam-no a preencher corretamente as declarações de imposto), é também necessário atentar nas dificuldades que as entidades sentem ao compilar toda essa informação obrigatória. Os requisitos quanto à documentação varia de país para país e os grupos multinacionais, que efetuam muitas operações internacionais com entidades a si relacionadas, incorrem em elevados custos, na medida em que são obrigados a obter documentos de empresas estrangeiras associadas e a fazer pesquisas exaustivas para encontrarem dados comparáveis. Acresce ainda a dificuldade sentida pelas empresas em compilar toda a informação obrigatória, na medida em que a quantidade e a natureza das suas transações com entidades relacionadas é tão elevada que na maior parte dos casos têm de recorrer à subcontratação de serviços especializados, e em manter esse processo documental relativo a anos anteriores, nomeadamente por um período de 10 anos.

Na nossa opinião, as Administrações Fiscais deviam ter em consideração as dificuldades suscitadas na apresentação dos documentos, pois sujeitam as empresas a incorrer em custos e a conservar documentos que foram preparados em anos anteriores, devendo haver um limite temporal mais curto para as Administrações analisarem as operações em causa e realizarem determinados ajustamentos. Para além de considerarmos que as necessidades de documentação deveriam ser determinadas *a priori*, também reconhecemos que a possibilidade de os sujeitos passivos poderem preparar documentos que não estejam em sua posse (ou que não possam ser obtidos de outra maneira) pode-se tornar nociva, não só pelo facto de o contribuinte poder sentir dificuldades em elaborar a sua própria documentação, mas também pela fiabilidade da mesma.

13. Ajustamentos ao lucro tributável

A Administração Fiscal, depois de receber o Dossier Fiscal por parte dos sujeitos passivos, fiscaliza a determinação dos seus preços de transferência praticados, realizando uma análise funcional das entidades em causa. Depois de avaliar os preços de transferência praticados, caso exista alguma operação vinculada cujos termos e condições difiram dos que seriam normalmente acordados, aceites ou praticados entre entidades independentes, a Administração Fiscal pode efetuar correções ao lucro tributável que sejam necessárias para que o montante envolvido na operação corresponda àquele que seria praticado numa situação normal de mercado.

Independentemente do conceito de manipulação do lucro tributável por parte dos contribuintes que pode estar integrado nestes ajustamentos, a legislação portuguesa é clara quanto ao seu objetivo de corrigir os preços das operações vinculadas à luz do princípio *Arm's Length*, tributando assim o lucro legítimo gerado pelo sujeito passivo, onde ele se encontra fixado ou sediado.

13.1. Ajustamento Primário

O primeiro ajustamento feito pela Administração Fiscal denomina-se de ajustamento primário e ocorre quando a administração recusa a dedutibilidade de uma despesa ou de uma perda, ou quando ela inclui um ganho que a empresa anormalmente deixou de realizar. A OCDE (2002: 26) determina que é um “ajustamento dos lucros tributáveis de uma sociedade, ao qual procede uma primeira Administração Fiscal no quadro da aplicação do princípio de plena concorrência a operações em que intervenha uma empresa associada estabelecida num território que está sob jurisdição de outra Administração”.

13.2. Ajustamento Correlativo

Sempre que se verifica a existência de relações especiais e não seja observado o princípio de plena concorrência, depois de realizados os ajustamentos primários, para efeitos de determinação do lucro tributável da outra entidade envolvida na operação

procede-se aos ajustamentos correlativos em relação às correções que foram feitas na determinação do lucro tributável³¹.

Por outras palavras, depois de se efetuar o ajustamento primário, o mesmo deverá refletir-se no lucro tributável da outra entidade relacionada e envolvida na transação, tendo portanto de existir um acerto: enquanto de um lado ocorre um aumento no lucro tributável, do outro deve haver uma redução. A OCDE (2002: 127) refere que o ajustamento correlativo consiste portanto

Num ajustamento em baixa, efetuado pela Administração Fiscal de outro país, do imposto devido por essa empresa associada, de modo que a repartição dos lucros entre as duas autoridades fiscais seja conforme com o ajustamento primário e não haja dupla tributação.

O procedimento dos ajustamentos correlativos encontra-se previsto nos nº11 e nº12 do artigo 63º do CIRC e artigo 17º da Portaria de Preços de Transferência, para os casos de relações especiais com outra entidade ou para as situações que envolvam entidades não residentes para efeitos fiscais em Portugal, com vista a eliminar a dupla tributação.

No entanto, também existem casos em que os ajustamentos correlativos podem ser realizados no âmbito de convenções internacionais celebradas por Portugal, e nos termos e condições nas mesmas previstos, onde a Administração Fiscal pode proceder a esses ajustamentos³². Ainda assim, segundo o nº1 do artigo 18º da Portaria de Preços de Transferência, o ajustamento correlativo resultante de convenções internacionais deve ser da iniciativa do sujeito passivo, o qual deve apresentar um pedido de revisão da sua situação tributária com a fundamentação em correções efetuadas, ou proposta oficial de as efetuar por autoridades fiscal estrangeira competente, ao lucro tributável de entidades que com ele estejam relacionadas, das quais existe ou existirá dupla tributação.

Para os casos em que os ajustamentos correlativos ocorrem no âmbito do nº1 do artigo 17º da Portaria de Preços de Transferência, o qual é sempre da iniciativa da

³¹ Conforme nº1 do artigo 17º da Portaria.

³² Conforme nº2 do artigo 17º da Portaria.

Administração Fiscal, estes devem ser processados no prazo de 180 dias a contar da data do conhecimento, ou da data em que foi possível obter o conhecimento das correções positivas ao lucro tributável do outro sujeito passivo³³. De acordo com o nº2 do artigo 17º da mesma Portaria, na sequência das convenções internacionais celebradas por Portugal ou da revisão à situação tributária do sujeito passivo, estabelece-se que o ajustamento deve ocorrer no prazo de 120 dias a contar da data do acordo obtido com as autoridades do outro Estado.

Note-se que a finalidade dos ajustamentos correlativos não é a de garantir a uma multinacional um benefício superior ao que resultaria de transações realizadas em condições de plena concorrência (OCDE, 2002).

14. Acordos celebrados entre as Entidades e a Administração Fiscal

14.1. Procedimento Amigável

O procedimento amigável constitui para as Administrações Fiscais um meio tradicional para resolver as diferenças resultantes da aplicação de convenções de dupla tributação. Este procedimento está descrito e autorizado no artigo 25º do Modelo de Convenção Fiscal da OCDE.

O procedimento amigável visa sobretudo “eliminar a dupla tributação resultante do ajustamento de preços de transferência” (OCDE, 2002: 126), e segundo Fazenda (2011) a maior parte dos Estados-membros da OCDE entendem que este procedimento é aplicável aos ajustamentos de preços de transferência, mesmo na ausência de uma norma.

Este procedimento é geralmente desencadeado por um contribuinte, pelo fato de as medidas tomadas por um Estado conduzirem (ou poderão conduzir), a uma tributação díspar da que está disposta na Convenção. Esta reclamação é submetida à autoridade competente do Estado em causa, a qual pode:

³³ Conforme nº1 do artigo 20º da Portaria;

- Informar a empresa quanto às suas dúvidas e solicitar-lhe observações, nos casos em que considere que os lucros da empresa estão incluídos ou são suscetíveis de serem incluídos nos lucros de uma outra empresa de outro Estado Contratante;
- Proceder aos ajustamentos necessários ou autorizar os desagravamentos que lhe pareçam justificados, quando esta considere que o pedido pelo contribuinte está devidamente fundamentado e que há uma solução satisfatória;
- Informar a empresa que irá enviar esforços para resolver o caso por procedimento amigável com a autoridade competente de qualquer outro Estado Contratante em causa, nos casos em que esta considere que o pedido foi bem justificado mas que não está em condições de lhe dar uma solução satisfatória.

Quando for iniciado o procedimento amigável entre os Estados Contratantes, não se obriga a que as respetivas autoridades competentes cheguem a um acordo e que resolvam os seus desacordos em matéria fiscal, mas espera-se que se esforcem para chegar a um acordo. Caso as divergências subsistem em matéria fiscal, em certos casos há recurso a arbitragem. Note-se que a empresa que solicita o procedimento amigável será mantida informada pela autoridade competente a quem fez o pedido de todos os desenvolvimentos significativos que lhe dizem respeito, durante todo o procedimento.

14.2. Acordos Prévios de Preços de Transferência (APPT)

Um Acordo Prévio de Preços de Transferência (APPT) ou, na terminologia da OCDE um *Advance Pricing Arrangement (APA)*, é um processo voluntário de fixação de preços praticado em determinadas operações efetuadas entre entidades relacionadas, negociadas entre o sujeito passivo e as autoridades fiscais, por um período de tempo determinado. Este tipo de acordo permite antecipar a resolução de questões relativas ao preços de transferência, tendo como objetivo evitar futuros problemas.

A possibilidade de celebrar um APPT reconheceu-se com a publicação da Portaria nº 620-A/2008, de 16 de Julho (Portaria dos APPT), onde Portugal se juntou ao conjunto de países que admitem a realização destes acordos. Segundo Breia (2009b), a introdução desta opção administrativa para a celebração antecipada de acordos entre as autoridades fiscais e o sujeito passivo já se encontrava prevista no preâmbulo da Portaria dos Preços de Transferência. Note-se que o regime português dos APPT baseia-se nas melhores práticas, estabelecidas pela EU Joint Transfer Pricing Forum e pelas orientações da OCDE nesta matéria³⁴.

Segundo a Portaria dos APPT, estes acordos prévios têm como primeira finalidade proporcionar às empresas uma base de segurança jurídica e de certeza mediante a fixação prévia dos métodos a utilizar na determinação dos preços de transferência, com respeito do princípio de plena concorrência, garantindo, em simultâneo, a eliminação da dupla tributação quando revestem carácter bilateral ou multilateral. Na verdade, os APPT podem ser de unilaterais, bilaterais ou multilaterais, consoante abranjam, respetivamente, o próprio país, dois ou vários países. De acordo com b) do nº1 do artigo 2º da Portaria dos APPT, os acordos bilaterais ou multilaterais só podem ser celebrados se existir uma convenção destinada a evitar a dupla tributação entre Portugal e o país onde está localizada a entidade relacionada, uma vez que “o procedimento bilateral ou multilateral tem muito mais hipóteses de reduzir o risco de dupla tributação, de ser equitativo para todas as Administrações Fiscais e para todos os contribuintes interessados e de oferecer maior certeza aos contribuintes” (OCDE, 2002: 164).

Os APPT podem incidir sobre a totalidade das operações vinculadas efetuadas pelos sujeitos passivos ou apenas sobre um subconjunto destas operações, pelo que a seleção das categorias de operações dependerá do pedido apresentado pelo sujeito passivo (Breia, 2009b). De um modo geral, os APPT aplicam-se apenas aos exercícios e às operações futuras, dependendo a sua duração do ramo de atividade, dos produtos ou das operações em causa.

³⁴ A Secção F do Capítulo IV das *Guidelines* da OCDE aborda esta temática;

O processo de celebração de um APPT compreende três fases: numa fase inicial, o sujeito passivo deve solicitar por escrito, à Administração Fiscal, uma avaliação preliminar dos termos e condições em que o acordo pode ser celebrado e sobre os seus efeitos. Posteriormente, se a Administração Fiscal concluir que um APPT é a melhor solução para o sujeito passivo, este deverá apresentar uma proposta de acordo prévio³⁵ e, no prazo de 60 dias tem a deliberação da proposta por parte da Administração Fiscal, que pode ser: o pedido de informações adicionais, a aceitação ou a rejeição da proposta. Caso a autoridade fiscal aprove o acordo, então chega-se à última fase do processo, na qual se formaliza em contratos todos os aspetos acordados contendo, entre outros: a descrição dos pressupostos críticos, a descrição do método de transferência acordado, a sua resolução e o prazo de vigência do acordo.

Em termos gerais, o regime dos APPT estabelecido em Portugal é semelhante à maioria dos acordos prévios em vigor a nível mundial, sendo que cerca de 60 países dispõem de regulamentação idêntica onde torna possível a celebração destes acordos (Breia, 2009b).

De facto, este programa pode ser uma valiosa estratégia de mitigação da incerteza dos preços de transferência e dos riscos de tributação. Os APPT podem ser importantes nos casos em que se torna difícil aferir o princípio de plena concorrência, nomeadamente quando existe falta de comparáveis adequados, ou nos casos em que a Administração Fiscal tenha opiniões diferentes sobre a plena concorrência de uma operação vinculada (Breia, 2009b). De igual modo, a obrigação de prestar informação anteriormente à celebração do acordo e o espírito de cooperação que existe na negociação do APPT, permite que as Administrações Fiscais tenham uma melhor compreensão das operações internacionais complexas (OCDE, 2002). No entanto, também se verificam alguns inconvenientes à celebração dos APPT: contrariamente aos

³⁵ Se se tratar de uma proposta de acordo bilateral ou multilateral, o sujeito passivo deve contactar as entidades intervenientes nas operações vinculadas residentes em outros Estados para que estas apresentem, igualmente, o pedido junto das respetivas autoridades competentes (*cf.* nº4 do artigo 5º da Portaria dos APPT). No entanto, o início do processo de negociação e celebração de um acordo bilateral ou multilateral depende sempre da prévia aceitação das autoridades competentes dos outros Estados (*cf.* nº5 do referido artigo).

APPT bilaterais (ou multilaterais), os unilaterais podem não reduzir a incerteza face ao contribuinte em causa nem a dupla tributação para o grupo multinacional. Por outro lado, pode levantar-se problemas se as autoridades competentes procederem a um uso abusivo, para fins de verificação, das informações obtidas por ocasião de um APPT.

15. Acordos Celebrados entre Entidades Relacionadas

15.1. Acordos de Partilha de Custos

De acordo com OCDE (2002), um Acordo de Partilha de Custos (APC) é um acordo que permite às empresas partilhar os custos e os riscos da produção ou da obtenção de bens, de serviços ou de direitos. Os APC estão regulados no artigo 11º da Portaria de Preços de Transferência, onde no nº1 se estabelece que há um APC quando duas ou mais entidades acordam em repartir entre si os custos e os riscos de produzir, desenvolver ou adquirir quaisquer bens, direitos ou serviços, de acordo com a proporção das vantagens ou benefícios que cada uma das partes espera vir a obter da sua participação no acordo.

Segundo Lampreia (2003), os APC são sobretudo utilizados em áreas que envolvam grandes riscos, como por exemplo a área de I&D, ou áreas onde possam existir grandes economias de escala quando os custos são repartidos pelas várias sociedades de uma entidade multinacional. A OCDE (2002: 227) estipula que o APC mais frequente “assume a forma de um acordo visando o desenvolvimento conjunto de bens incorpóreos, no qual cada participante recebe uma parte dos direitos sobre o bem desenvolvido”.

Em termos gerais, o princípio de plena concorrência impõe às entidades que estão em situação de relações especiais a contratação, aceitação e prática de termos e condições, nas operações efetuadas entre si, substancialmente idênticos aos que normalmente seriam contratados entre entidades independentes, em operações comparáveis. Assim, o princípio de plena concorrência aplicado aos APC determina a existência de uma relação de equivalência entre o valor da contribuição imposta a cada uma das partes no acordo e o valor da contribuição que seria imposta ou aceite por uma

entidade independente em condições comparáveis. Ou seja, o valor da contribuição de cada participante deve corresponder ao montante que teria sido fixado pelas empresas independentes em condições comparáveis.

Para além disso, a fim de determinar se um APC está em conformidade com o *Arm's Length Principle*, é necessário avaliar “se a parte relativa de cada participante no total das contribuições num APC é a mesma que a sua parte relativa no total das vantagens previstas do APC” (OCDE, 2002: 230). Segundo a legislação³⁶, a quota-parte nas contribuições totais é da responsabilidade de cada participante, e deve ser feita através de estimativas dos rendimentos adicionais auferidos no futuro ou das economias de escala que se espera obter. Caso esta quota-parte não seja determinada de forma direta e individualizada, deve-se utilizar uma chave de repartição apropriada. Por fim, estabelece o nº4 do artigo 11º da Portaria de Preços de Transferência que se a contribuição de um participante não tiver correspondência equivalente na parte que lhe foi atribuída vantagens esperadas, deve haver lugar a uma compensação adequada de modo que seja restabelecido o equilíbrio necessário.

No que diz respeito à determinação do lucro tributável, a mencionada portaria estabelece³⁷ que as contribuições de uma sociedade participante num APC devem ser tratadas de acordo com o regime que seria aplicável às despesas que o contribuinte realizaria caso desenvolvesse ele próprio diretamente as atividades ou adquirisse a uma entidade independente os mesmos benefícios que adquire com acordo.

15.2. Acordos de Prestação de serviços intragrupo

No âmbito destes acordos, inclui-se a prestação de serviços entre as empresas de um grupo nas áreas administrativa, técnica, financeira ou comercial. Segundo o nº2 do artigo 12º da Portaria de Preços de Transferência, este acordo que é celebrado entre entidades relacionadas, exige que a atividade prestada constitua um serviço com valor

³⁶ Conforme nº3 do artigo 11º da Portaria de Preços de Transferência;

³⁷ Estabelecido no nº5 do artigo 11º da Portaria de Preços de Transferência.

económico que justifique, para o membro do grupo que dele é destinatário, o pagamento de um preço ou a assunção de um encargo que este estaria disposto a pagar ou a assumir em relação a uma entidade independente ou a realização de uma atividade a executar para si próprio.

Na determinação do preço de transferência, o legislador português considera que o método do preço comparável de mercado é o mais adequado, quando os serviços são idênticos³⁸. No entanto, caso as empresas não disponham de dados com qualidade e quantidade suficientes para aplicar o método do preço comparável de mercado, então devem aplicar o método do custo majorado³⁹.

Segundo Arromba (2011: 49), este tipo de acordos

Tem sido objeto de especial supervisão por parte das administrações fiscais, uma vez que [...] também aqui reside uma maior facilidade por parte dos agentes económicos de manipulação, quer do valor destes serviços, quer da sua correta alocação nas entidades beneficiárias dos mesmos.

³⁸ Conforme o estabelecido na a) do nº3 do artigo 12º da Portaria de Preços de Transferência;

³⁹ Consoante b) do nº3 do artigo 12º da Portaria de Preços de Transferência.

CAPÍTULO III:

Preços De Transferência - Estudo de Caso em Portugal

16. Enquadramento do Estudo de caso

Nesta dissertação pretende-se prestar uma contribuição ao nível prático, através da análise de um caso empírico concreto – Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A – sobre a temática dos preços de transferência. Optamos por utilizar uma metodologia de investigação qualitativa, nomeadamente o Estudo de Caso por considerarmos que este é o método mais adequado que permite analisar e aprofundar conhecimentos e até testar determinados fenómenos.

Como temos vindo a abordar ao longo do relatório, a empresa-mãe do Grupo Heineken – Heineken Holding N.V - possui várias subsidiárias, entre elas a SCC, a qual é detida e controlada totalmente pelo Grupo Heineken. Entre o grupo são transacionados bens e serviços, no entanto para este estudo de caso apenas nos vamos focar nas transações entre a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A e a sua empresa-mãe.

É de salientar que estes dois intervenientes **possuem relações especiais**, de acordo com a) do nº4 do artigo 63º do CIRC, e todas as operações entre elas realizadas ficam sob o domínio da Administração Fiscal portuguesa em matéria de preços de transferência. Esta análise terá como base as recomendações procedidas pela OCDE e a legislação portuguesa, nomeadamente o artigo 63º do CIRC e a Portaria 1446-C/2001, de 21 de Dezembro (Portaria de Preços de Transferência).

Este capítulo, que terá por objetivo analisar os preços de transferência numa empresa portuguesa tem a seguinte estrutura:

- No primeiro tópico é feita uma breve abordagem à política de preços de transferência seguida pela empresa analisada, o que permitirá também entender a influência da sua empresa-mãe nesta matéria;
- No segundo ponto são mencionadas as várias operações vinculadas no seio do Grupo Heineken;
- No terceiro tópico, que tem um carácter eminentemente prático, são determinados os preços de transferência de duas operações vinculadas.

- No último tópico é feita uma análise ao *transfer pricing* assim como uma breve comparação com um preço praticado entre entidades não relacionadas.

Desta forma, este *case study* permitirá não só descrever um caso real, onde se analisa a razoabilidade das políticas e as práticas desta empresa em matéria de preços de transferência, mas também demonstrar a eventual diferença entre o *pricing* praticado nas operações vinculadas e as operações independentes.

17. Política de Preços de Transferência adotada

O Grupo Heineken aplica uma política de preços de transferência coordenada e de longo prazo, de acordo com as *Guidelines* da OCDE, com o intuito de não haver diferenças entre os preços praticados dentro e fora do grupo, e de todas as subsidiárias do grupo aplicarem o preço de plena concorrência.

Toda a documentação sobre preços de transferência é produzida pela empresa-mãe do Grupo Heineken, a qual deve ser respeitada e posta em prática de igual forma por todas as suas entidades por si detidas e controladas. Um exemplo dessa documentação é o Manual de Preços de Transferência (“*Heineken Transfer Pricing Manual*”), o qual determina as operações que devem ser consideradas intragrupo e estabelece os diversos métodos de determinação de preços de transferência que devem ser seguidos, consoante o tipo de operação.

O objetivo primordial deste manual é de produzir informação sobre a metodologia utilizada na definição dos preços de transferência entre as OpCos⁴⁰ e a empresa-mãe ou até entre várias OpCos, para que as empresas em causa consigam fixar preços numa base bilateral sem a interferência do responsável de *transfer pricing* do Grupo. Para além disso, este manual também serve de guia para a determinação de preços de atividades similares desenvolvidas por unidades descentralizadas entre o Grupo

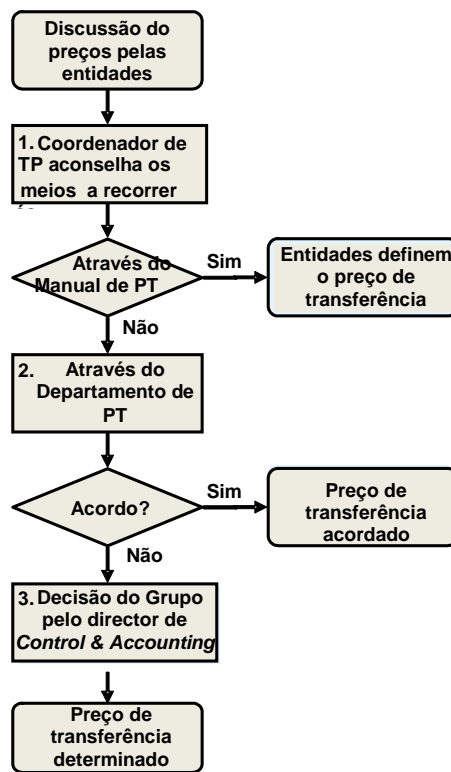
⁴⁰ Como foi referido no ponto 1.3 do Capítulo I, as empresas associadas do grupo Heineken podem ser denominadas de *Operating Companies* (OpCo).

ou até entre uma OpCo. Para assegurar a correta aplicação deste manual, todos os diretores financeiros das várias subsidiárias têm a responsabilidade de conhecer os termos constantes no manual e assegurar a sua aplicação nas transações intragrupo.

No grupo, existe uma estrutura que dá suporte a todas as questões relacionadas com os preços de transferência, cujos intervenientes principais nestes processos são o Coordenador de Preços de Transferência e o Departamento de Preços de Transferência. O Coordenador de Preços de Transferência é o ponto de contacto para as subsidiárias que efetuam transações intragrupo, o qual tem como funções aconselhar e resolver questões desta temática. Dependendo das questões que lhe forem apresentadas, caso o Coordenador conclua que as mesmas podem ser resolvidas com o recurso ao Manual de Preços de Transferência, então essa questão deverá ser solucionada pelo diretor financeiro. Por sua vez, se o coordenador considerar que certas questões não são resolvidas através do Manual e dependendo do tipo de assunto, então deve-se recorrer ao Departamento de Preços de Transferência. Este departamento é um comité consultivo, que além de resolver questões relacionadas com as transações intragrupo, também trata de assuntos fiscais e legais.

A determinação de um preço de transferência nem sempre é imediata, podendo por exemplo haver desacordos entre as duas entidades relacionadas. O Grupo estabelece o seguinte alinhamento na determinação de um *transfer pricing*:

Figura 5 – Processo de Determinação de Preços de Transferência no Grupo Heineken



Fonte: Heineken *Transfer Pricing Manual* (2010)

18. Descrição das operações vinculadas

As operações vinculadas são uma forma de maximizar as sinergias existentes em cada entidade e, por isso, a política de preços de transferência definida pelo Grupo Heineken estabelece os vários tipos de operações vinculadas e dispõe sobre a forma como estas podem ser transacionadas. O Grupo classifica as diferentes operações intragrupo em diversas tipologias:

i. Transações de produtos estruturais:

Este tipo de transações consiste na venda de produtos entre entidades, na qual a entidade compradora além de ser responsável pela exploração comercial desses produtos, também suporta os seus riscos de mercado;

ii. Transações de produtos não estruturais:

A diferença entre este tipo de operação e a anterior reside na capacidade de produção da entidade vendedora. Assim, todas as transações que provêm da capacidade produtiva normal de uma entidade denominam-se de estruturais; as transações que derivam de uma capacidade produtiva excessiva, que não têm como finalidade produzir para o seu mercado local mas sim fornecer uma entidade compradora, designam-se de transações não estruturais;

iii. Distribuição de produtos registados:

Nestas operações está incluída a distribuição de produtos entre entidades, onde a parte compradora determina um distribuidor que será responsável por distribuir certos produtos, sem ter de suportar os riscos de mercado;

iv. *Direct Services*:

Este tipo de serviços traduz-se numa plataforma de serviços integrados, os quais podem ser prestados entre várias entidades. Apesar de também poderem ser exteriorizados, o intuito deste tipo de serviços é o de providir as entidades com os recursos que existem intragrupo. Como exemplos deste tipo de serviços tem-se a centralização da função de compras no grupo ou até a assistência do departamento de Tesouraria do Grupo às várias entidades relacionadas;

v. Transações intermediárias:

Neste tipo de transações a empresa-mãe adquire bens ou serviços a uma terceira entidade no interesse de uma ou mais subsidiárias. A empresa-mãe além de não acrescentar valor aos bens e serviços adquiridos também não suporta riscos elevados nestas operações;

vi. Transações de propriedade intelectual:

Neste tipo de transações inserem-se o uso de licenças de marcas e o uso de licenças de produtos para a inovação. Em regra, neste tipo de operações as entidades garantem o uso da marca, o acesso ao *know-how* comercial ou até à propriedade intelectual associada à marca, de forma a poder levar a cabo atividades de comercialização ou estratégias de inovação;

vii. Transferência de *know-how*:

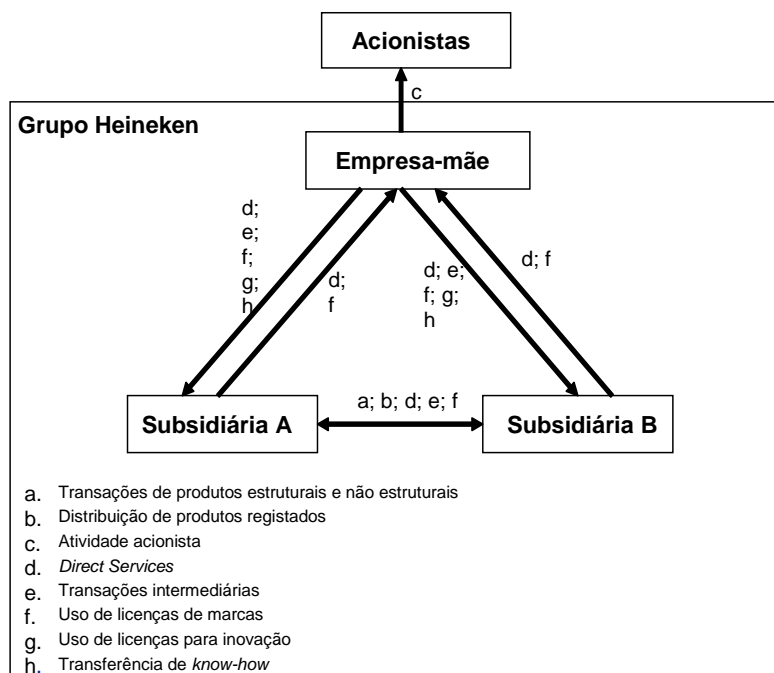
O Grupo Heineken adquiriu uma vasta experiência e *know-how* nas várias áreas que compõem a cadeia de valor do Grupo, como produção, distribuição, *marketing* e comercialização. Assim, desenvolveu estratégias para que esse *know-how* possa ser partilhado entre as várias entidades, através do uso de tecnologias e sistemas de informação. Neste tipo de operações, em regra são celebrados acordos onde ambas as partes têm responsabilidades;

viii. Operações financeiras:

Neste tipo de operações, que estão abrangidas nas políticas do Grupo, destaca-se a o financiamento (tanto de curto como de longo prazo), prestação de garantias e transações de derivados entre entidades.

As operações intragrupo acima referidas podem ser efetuadas entre todas as subsidiárias do Grupo Heineken, e na Figura 6 podemos ter uma melhor perceção de como as mesmas são efetuadas entre as partes relacionadas.

Figura 6 – Operações Vinculadas no Grupo Heineken



Fonte: Adaptado de *Heineken Transfer Pricing Manual (2010)*

Da figura acima, podemos concluir que:

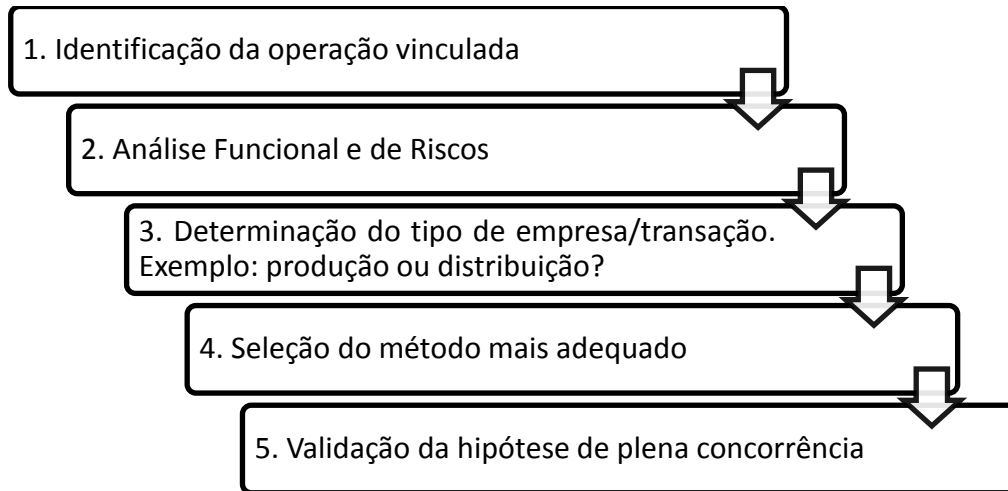
- As transações de produtos apenas ocorrem entre entidades subsidiárias;
- As atividades acionistas são desenvolvidas para benefício dos acionistas da Heineken Holding N.V. (empresa-mãe);
- Os *direct services* são realizados por todas as entidades pertencentes ao Grupo;
- As transações intermediárias podem ser realizadas entre entidades subsidiárias ou entre uma subsidiária e a empresa-mãe, tal como acontece com o uso de licenças de marcas;
- No caso do uso de licenças para inovação, só a empresa-mãe pode facultar este tipo de operação às entidades subsidiárias;
- A transferência de *know-how* apenas é providenciada pela empresa-mãe às entidades subsidiárias.

19. Análise das operações vinculadas

De todas as operações vinculadas que acabamos de indicar, para o nosso estudo de caso vamos dar especial atenção às transações de produtos estruturais, nomeadamente à venda de cerveja Sagres e Água Luso, analisando assim os preços de transferência praticados entre a Sociedade Central de Cervejas, S.A e a empresa-mãe do Grupo Heineken para este tipo de produtos.

Depois de confirmada a existência de relações especiais entre estas duas entidades, como vimos anteriormente pela comprovação do critério de relação especial (à luz do disposto no nº 4 do artigo 63º do CIRC), a determinação dos preços de transferência comporta diversas fases pelo que para o nosso estudo de caso seguiremos a orientação de Teixeira (2006) que sintetiza as diversas fases na figura seguinte:

Figura 7 - Diagrama sintetizado para análise de preços de transferência



Fonte: Adaptado de Teixeira, Glória (2006) *Preços de Transferência – Casos Práticos*. Porto: Vida Económica

Tal como indica a figura anterior, inicialmente identificam-se as operações vinculadas que serão analisadas neste *case study*, definindo também a natureza dessas operações e os termos e condições praticados. Numa segunda efetua-se uma análise funcional, em que ao analisarmos as funções, riscos e ativos da empresa em questão é possível fazer uma análise exata da operação vinculada. Teixeira (2006: 235) refere que “se o trabalho prévio à seleção do método for adequadamente desenvolvido, isto é, se estiver claramente identificada a natureza da operação vinculada e [...] o tipo de empresa que desenvolve essa operação, a seleção de um método em detrimento de outro emerge de forma natural”. Assim, depois de efetuadas as três primeiras fases, é possível selecionar o método de determinação do *transfer pricing*.

19.1. Identificação das operações vinculadas

Em linha com a transação de produtos estruturais apresentada no tópico anterior, verificou-se que a SCC vende cervejas e outras bebidas à empresa-mãe do Grupo, de forma a maximizar as sinergias existentes entre estas entidades. Estas

operações promovem a comercialização das várias marcas do portefólio da empresa em outros países e mercados, uma vez que a empresa-mãe distribui os produtos adquiridos pelos seus mercados.

Para esta *case study*, iremos apenas cingir-nos à venda dos seguintes produtos:

- Sagres Branca (*pack* de 24x0,20L – garrafa não retornável);
- Água Luso (*pack* de 12x1L – garrafa não retornável).

19.2. Análise funcional

Esta fase é essencial para organizar as informações do modelo de negócio em termos das funções desempenhadas, riscos suportados e ativos utilizados. Assim, é possível compreender o contributo de cada uma das entidades envolvidas nas operações vinculadas.

19.2.1. Análise das funções

Para se compreender melhor as várias funções assumidas por cada empresa relacionada, esta análise funcional detalhará as fases que integram a cadeia de valor do Grupo.

Assim, no que concerne à função primordial do negócio cervejeiro, a produção e o seu planeamento são feitos inteiramente pela SCC. O controlo de produtos e materiais, o controle de qualidade e a gestão de responsabilidades ambientais também fazem parte das suas funções de produção, o que leva a SCC a ter um controlo total sobre o seu processo produtivo e produto final. Por sua vez, em relação às funções de compras o Grupo Heineken centraliza na sua estrutura a maioria das funções de compras do Grupo (fazendo parte da plataforma de serviços integrados, destacados anteriormente em *Direct Services*), apenas tendo a SCC a função de efetuar compras aos seus fornecedores locais.

Relativamente às funções de vendas e de distribuição, as mesmas são feitas pela SCC em paralelo com as suas entidades parceiras: Certcer, NSDU e Sodidel. Enquanto a Certcer é responsável pela comercialização, isto é, recolha e captação de encomendas e até angariação de clientes, a NSDU assegura a distribuição e a logística dos produtos na zona de Coimbra. A Sodidel, por sua vez, assume funções de distribuição e comercialização de bebidas no canal Horeca. Aliada às funções de venda e de distribuição está a gestão de clientes, a qual é desempenhada pela SCC no que respeita à gestão dos seus clientes de cerveja, refrigerantes e águas, à exceção dos clientes angariados e geridos pela Certcer, que são geridos pela mesma.

Segundo foi possível apurar, a maioria das funções de *marketing* e de publicidade são da responsabilidade da SCC, a qual realiza ou subcontrata a entidades externas estudos para todos os produtos que comercializa. No entanto, a SCC também beneficia das estratégias de *marketing* do Grupo, como por exemplo na divulgação de campanhas de publicidade a nível internacional.

Por fim, em matéria de investigação e desenvolvimento dos produtos produzidos pela SCC, esta entidade desenvolve e suporta todos os custos inerentes. É de salientar que a SCC recorre à experiência e ao *know-how* do Grupo nesta área, beneficiando de conhecimentos sobre processos produtivos e de controlo de qualidade, e até acessos a laboratórios.

19.2.2. Análise de riscos

Segundo Teixeira (2006), em matéria de preços de transferência os riscos mais relevantes que podem ser alvos de análise são:

- Risco de mercado, nomeadamente em volume, *mix* e/ou preço;
- Risco de aprovisionamento;
- Risco de *stocks*, em matéria-prima, produtos em curso de fabrico e/ou produtos acabados;
- Risco de crédito;

- Risco do produto;
- Risco financeiro, especialmente risco da taxa de juro e/ou risco de *cash flow*;
- Risco ambiental; e
- Risco cambial.

Na análise às operações em causa, constatou-se que a SCC suporta determinados riscos no desenvolvimento da sua atividade, nomeadamente risco de mercado, risco de preço dos produtos, risco de crédito e risco de *stocks*. Seguidamente, apresentamos a análise aos principais riscos suportados, com a devida justificação.

Assim, relativamente ao risco de mercado, pressupõe-se que pode existir alterações nas preferências dos consumidores e/ou clientes, ou até que podem aparecer produtos substitutos que alterem as suas opções de compra. Este risco, que pode ser considerado como moderado, está inteiramente ligado com o facto de o mercado cervejeiro ser bastante concentrado, como vimos anteriormente, existir uma concorrência forte e de longo prazo entre as marcas Sagres e Super Bock, e as quotas de mercado serem bastante próximas.

O risco de preço está relacionado com a possibilidade de os preços no consumidor sofrerem alterações significativas, afetando assim os resultados da empresa. Neste sentido, a SCC assume o risco de redução de preço nos seus produtos.

Outro tipo de risco assumido pela empresa é o de crédito, nomeadamente o risco de cobrança. A existência deste risco parte da possibilidade de os clientes não pagarem ou não cumprirem os prazos de pagamento. Este risco influencia os resultados e a liquidez da empresa. Relacionado com este tipo de risco estão, por exemplo, as dificuldades sentidas pelo canal Horeca que influencia os seus meios de pagamento, neste caso aos fornecedores de cerveja, águas e refrigerantes.

Por último, o risco de *stocks* é perceptível na empresa, sobretudo no que diz respeito aos bens armazenados. Dado que a empresa, no seu trabalho produtivo, trabalha com bens sujeitos a regulamentações muito restritas, é provável que os mesmos possam vir a ser obsoletos se tiverem muito tempo em armazém. Apesar de a empresa

elaborar planos de produção e distribuição consoante uma estimativa de vendas, nos casos em que essa estimativa tenha um desvio negativo existe o risco de o produto ficar armazenado, por período não determinado.

19.2.3. Análise de ativos

A análise de ativos completa a análise funcional, uma vez que para o desempenho das funções “a empresa vai recorrer a determinados ativos, dispensando a utilização de outros” (Teixeira, 2006: 237). Na estrutura de ativos da SCC, a empresa detém ativos fixos tangíveis e ativos intangíveis, propriedades de investimento, entre outros. Para esta análise vamos focar-nos sobretudo nos seus ativos fixos tangíveis e intangíveis.

Assim, na sua ampla estrutura de ativos fixos tangíveis, destacam-se os seguintes tipos de ativos detidos pela SCC: terrenos e edifícios (respeitantes às instalações onde a empresa desenvolve a sua atividade), equipamento de escritório, equipamento de maquinaria, equipamento básico, e outros ativos fixos. Por sua vez, como ativos intangíveis constam marcas, *software* e *goodwill*.

19.3. Método de determinação dos preços de transferência

A seleção do método de transferência não deve ser feita ao acaso. Como vimos anteriormente, cada método tem a sua especificidade e este deve estar adequado a cada transação. Uma má seleção do método de determinação pode enviesar as etapas seguintes à determinação do preço de transferência, o que pode levar à errada validação do princípio de plena concorrência.

No que concerne ao nosso estudo de caso, através da análise funcional, que permite entender qual o método mais adequado para aplicar aos preços de transferência, considera-se que o mesmo deverá estar enquadrado nos métodos tradicionais. Assim, na nossa opinião o método de determinação de um preço de transferência para a venda de

produtos, nomeadamente para a venda de cerveja Sagres e Água Luso é o Método do Custo Majorado. Teixeira (2006: 247) considera que este método “mostra-se adequado para avaliar transações desenvolvidas por empresas que produzem bens e/ou serviços que, posteriormente, são vendidos a entidades com as quais assumem relações especiais”, o que vai de encontro com as transações em análise.

Para comprovar a escolha do método do custo majorado para estas operações, recorreremos ao Manual de Preços de Transferência da Heineken, o qual estabelece a utilização deste método. Como já foi referido, este método tem por base o montante dos custos suportados na produção de um certo produto, ao qual é adicionada uma margem de lucro apropriada. Assim, e seguindo as regras constantes no Manual de Preços de Transferência da Heineken, o preço de transferência para este tipo de operações é formado por três elementos:

- i) Custos variáveis de produção;
- ii) Custos Fixos de produção;
- iii) *Mark-up* do produto.

Para este tipo de produtos transacionados, consideram-se como custos variáveis os custos de matérias-primas, material de embalagem, outros custos variáveis e os materiais/produtos não retornáveis (denominados de tara perdida), caso existam. Já no que respeita à rubrica de custos fixos de produção, além dos custos de natureza fixa estão também compreendidos os *overheads*, que são custos de carácter permanente que não podem ser alocados diretamente ao produto.

Segundo Teixeira (2006), o indicador de rentabilidade utilizado pelo método do custo majorado é a margem bruta ponderada pelo custo das matérias consumidas. Assim, o *mark-up* do produto acima referido corresponde à margem bruta que é adicionada aos custos do produto, traduzindo-se na prática na compensação do custo de capital incorrido no uso médio de ativos líquidos (excluindo o *goodwill*) que são produzidos consoante as transações intragrupo existentes. Por outras palavras, o *mark-up* corresponde a uma margem que tem por função remunerar os financiadores da empresa por compensação do uso de ativos.

O cálculo do *mark-up* do produto não é linear. Primeiramente, é preciso ter em atenção que no mercado cervejeiro as transações podem ser feitas pelos mais variados tipos de embalagem (*pack type*), tais como se destacam os seguintes grupos:

- i) Garrafa de tara perdida (não retornável) e lata;
- ii) Garrafa retornável;
- iii) Barril; e
- iv) Granel.

De igual modo, a utilização média de ativos líquidos também é diferente, consoante o *pack type* que se transaciona. Dada esta questão, o cálculo desta margem bruta pode ser diversificada consoante os grupos de embalagens atrás referidos. Para além disso, o cálculo do *mark-up* é feito tendo como unidade base o hectolitro (hl), pelo que apenas se apura uma margem por hectolitro.

Desta forma, o *mark-up* por hectolitro (hl) por *pack type* (i) é calculado da seguinte forma:

$$\text{Mark-up por hl}_i = \left[\frac{A}{\text{HL}} + \frac{(B_i + C_i)}{h_l} \right] * \frac{\text{WACC Local}^{41}}{(1 - \text{taxa de imposto})}$$

Onde:

A = *working capital*⁴² + valor de reposição dos ativos da fábrica, à exceção dos ativos associados às linhas de enchimento (ver B_i and C_i);

B_i = Valor de reposição dos ativos associados a cada uma das linhas de enchimento

C_i = Valor de reposição dos ativos associados à embalagem de retornáveis;

⁴¹ WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) corresponde ao custo médio ponderado do capital, que é no fundo a taxa de juro média ponderada dos capitais próprios e alheios. Ao WACC local é incluída uma “retribuição” pelo risco de investimento suportado por cada subsidiária (OpCo). Anualmente, a empresa-mãe determina o WACC local para cada OpCo.

⁴² Em *working capital*, apenas deverá incluir o valor dos *stocks*, assim como o valor de pagamentos e recebimentos relacionados com a produção.

Preços de Transferência – Estudo de Caso numa Empresa do Setor Cervejeiro

HL = Volume total produzido por fábrica, em hl;

hl_i = Volumes total produzido por *pack type*, em hl;

i = *Pack type*.

A fórmula de cálculo do *mark-up* está definida no Manual de Preços de Transferência da Heineken e por isso não difere entre entidades relacionadas. Para além disso, esta fórmula está também preparada para não distinguir os vários tipos de cervejas, quer sejam marcas regulares ou especiais.

Para os produtos em análise, a construção do preço de transferência praticado em 2013 baseou-se nas seguintes tabelas:

1º passo: apuramento dos custos variáveis;

Custos Variáveis						
	1. Matérias-primas (€/hl)	2. Material de Embalagem (€/hl)	Fee Compras	3. MP e Mat. Embalagem (1+2)*(1+Fee)	4. Outros custos variáveis (€/hl)	5. Total de Custos Variáveis (€/hl) (3+4)
Cerveja Sagres	6,24	35,05	2,5%	42,31	2,81	45,13
Água Luso	0,00	11,40	2,5%	11,69	1,31	13,00

Ao cálculo dos custos variáveis do produto (1,2 e 4) deve ser acrescentada uma percentagem de 2,5%, a que corresponde ao Fee de Compras. No seio do Grupo Heineken, existe um serviço de compras que é transversal a todas as subsidiárias. Pelo facto de a SCC beneficiar deste serviço prestado pelo Grupo, o mesmo deve estar incorporado no cálculo dos custos variáveis do produto.

2º passo: apuramento dos custos fixos;

Custos Fixos				
	6. Custos Fixos (€/hl)	7. Overheads (€/hl)	8. Taxa de Inflação	9. Total de Custos Fixos (€/hl) (6+7)*(1+Tx. Inflação)
Cerveja Sagres	12,00	1,83	2,0%	14,11
Água Luso	9,15	4,24	2,0%	13,66

Preços de Transferência – Estudo de Caso numa Empresa do Setor Cervejeiro

3º passo: apuramento do *mark-up*, em que inicialmente se apresentam os dados, em euros, cuja fórmula do *mark-up* vai interpretar;

<i>Mark-up</i>	(A)		(B)	(C)	(HL)
	Working Capital	Valor de reposição dos ativos da fábrica *	Valor de reposição dos ativos associados a cada uma das linhas de enchimento	Valor de reposição dos ativos associados à embalagem de retornáveis	Volume total produzido por fábrica (hl)
Cerveja Sagres	-15.942.333	191.844.528	34.474.233	–	2.353.737
Água Luso	-2.974.575	63.241.673	377.504	–	1.716.521

*À exceção dos ativos associados às linhas de enchimento

Depois de obtidos os dados, passa-se então à construção da fórmula do *mark-up*, como se pode ver abaixo, tendo-se assumido um WACC aproximado de 10,6% e uma taxa de imposto de 28,5%.

	Mark - Up /hl				
	A / HL	B+C/ hl	Total	WACC / (1-TAX)	10. Mark-up (€/hl)
Cerveja Sagres	61,22	14,65	75,87	0,15	11,24
Água Luso	35,11	0,00	35,11	0,15	5,20

4º passo: apuramento do preço de transferência com a agregação dos valores obtidos nos passos anteriores.

	Preço de Transferência			
	5. Total de Custos Variáveis (€/hl)	9. Total de Custos Fixos (€/hl)	10. Mark-up (€/hl)	Total (€/hl)
Cerveja Sagres	45,13	14,11	11,24	70,47 €
Água Luso	13,00	13,66	5,20	31,86 €

Deste modo, chega-se aos preços de transferência (por hectolitro) praticados em 2012 para os formatos de Sagres Branca e Água Luso, de 70,47€ e 47,14€, respetivamente.

19.4. Análise do preço de transferência

Depois de determinados os preços de transferência importa agora analisar, para os mesmos produtos, os preços a que a SCC vende para empresas independentes. O objetivo deste capítulo não é, de todo, testar a validade do princípio de preços de transferência nos preços praticados, mas sim aferir sobre a diferença de preço entre entidades relacionadas e independentes. Esta diferença de preços entre as várias entidades, *a priori*, pode considerar-se normal uma vez que faz parte das estratégias das empresas relacionadas.

Assim, analisando os preços de venda a empresas independentes, nomeadamente o preço de venda a retalho (PVR), apurou-se os seguintes valores:

- O produto Sagres Branca (*pack* de 24x0,20L) tem um preço de mercado de 15,36€ (preço líquido + IEC⁴³ = 14,64€ + 0,72€);
- O produto Água Luso (*pack* de 24x0,33L) tem um preço de mercado de 10,80€.

Uma vez que os PVR são calculados pelo tipo de *pack*, não têm a mesma unidade de medida dos *transfer prices* calculados (estes últimos foram determinados em hl), pelo que se torna necessário convertê-los para a mesma ordem de grandeza. Desta forma,

- Cada *pack* de Sagres Branca tem 4,8 litros (24 x 0,20L), o que equivale a **0,048 hectolitros** (100 litros equivalem a 1hl);
- Cada *pack* de Água Luso tem 7,92 litros (24 x 0,33L), o que equivale a **0,0792 hectolitros**.

⁴³ IEC, ou Imposto Especial de Consumo, é o imposto sobre o álcool e as bebidas alcoólicas. Para o caso específico da cerveja, a taxa de imposto é variável consoante o volume de álcool, podendo estar no intervalo de 7,36€/hl e 25,85€/hl.

No que respeita ao preço de mercado é, no entanto, necessário ter em consideração os descontos transversais que a SCC concede aos seus retalhistas, tornando assim mais realista esta análise. Desta forma, para os retalhistas em geral e para os produtos em estudo, foram praticados os seguintes descontos:

- Sagres Branca: 100,48€/hl, o que para este *pack* resulta num desconto de 4,82€ (100,48€ x 0,048 hl);
- Água Luso: 44,92€/hl, o que para este *pack* resulta num desconto 3,56€ (44,92€ x 0,0792 hl).

O preço máximo vendido a este cliente foi de 9,82€ (14,64€ - 4,82€) para o produto de Sagres Branca e de 7,24€ (10,80€ - 3,56€) para o produto de Água Luso. No entanto, devido à estrutura comercial da SCC existem outros descontos que podem ser considerados, como descontos sazonais, descontos de performance ou até de quantidade. Assim, supondo a capacidade máxima de descontos que a SCC pode conceder e analisando esses descontos para um cliente específico, o preço de venda ao retalhista foi, então, de **3,73€** (9,82€ - 6,09€ desconto) para o produto **Sagres Branca** e **2,72€** (7,24€ - 4,52€) para o produto de **Água Luso**.

Por sua vez, e no que respeita aos preços de transferência (e considerando estas unidades de medida), é possível então calcular o *transfer pricing* de cada *pack*. Assim:

- Relativamente ao produto Sagres Branca, como cada *pack* tem 0,048 hl então o preço de transferência para cada unidade é de **3,38€** (0,048 x 70,47€);
- Já para o produto Água Luso, como cada *pack* tem 0,0792 hl, o preço de transferência associado é de **2,52€** (0,0792 x 31,86€).

Na figura seguinte podemos ter então uma visão geral dos preços determinados:

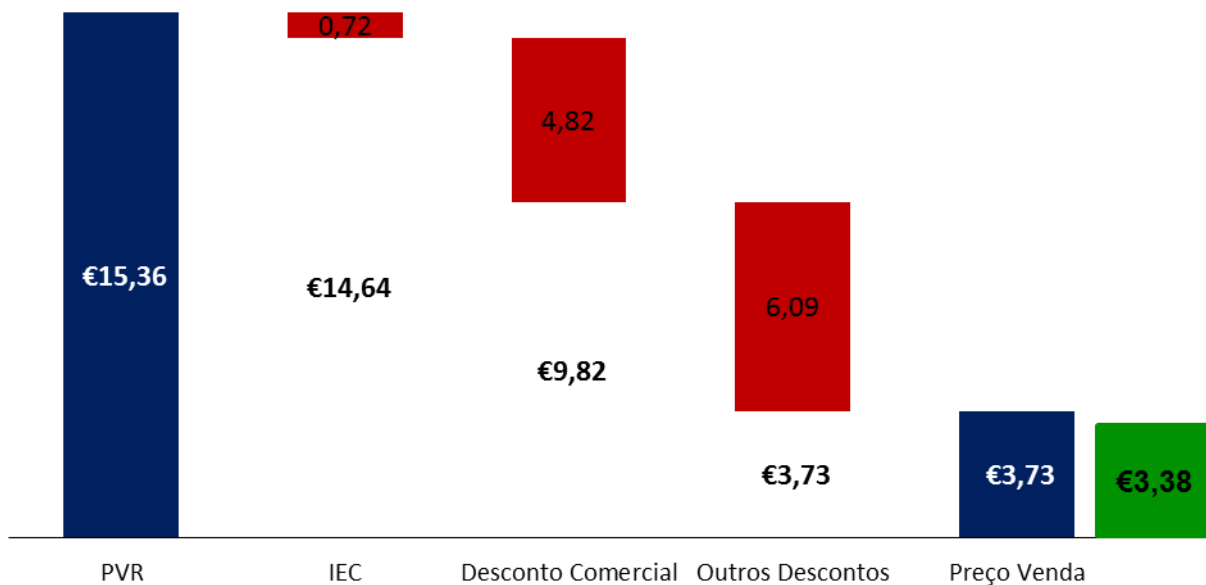
	Sagres Branca	Água Luso
<i>Transfer Pricing</i>	3,38 €	2,52 €
Preço Venda Mercado	3,73 €	2,72 €

Preços de Transferência – Estudo de Caso numa Empresa do Setor Cervejeiro

Como podemos ver, existe um *gap* entre os preços de transferência e os preços de mercado: o produto Sagres Branca (*pack* de 24x0,20L) apresenta um preço de mercado de 3,73€ e um preço de transferência de 3,38€; o *pack* de Água Luso tem um preço de mercado de 2,72€ e um preço de transferência de 2,52€. Apesar de existir diferenças de preços nos dois tipos produtos, as mesmas são ligeiramente mais acentuadas no de cerveja, o que pode ser justificado pelo facto de suportar mais custos de produção, sejam fixos ou variáveis.

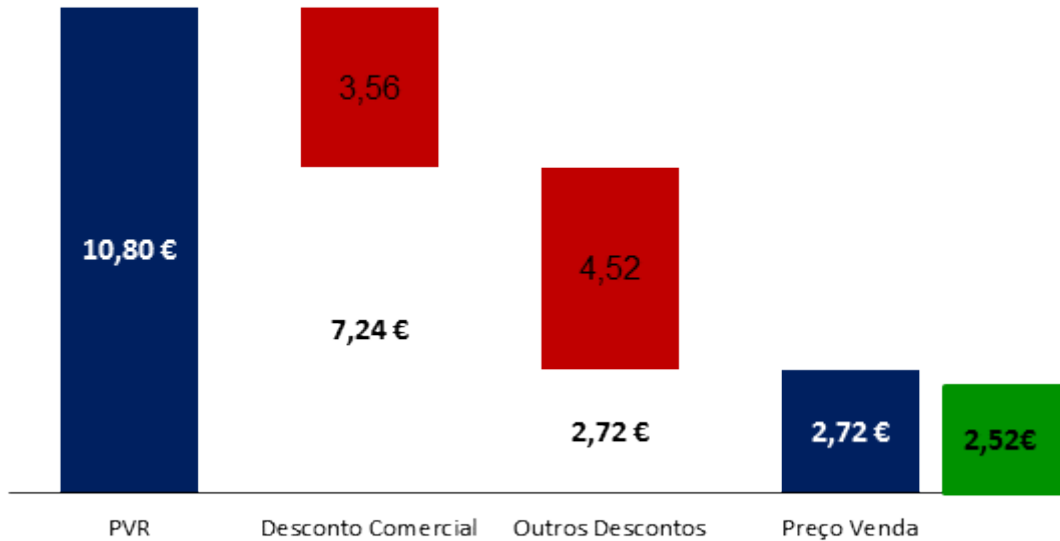
Nos gráficos abaixo, é possível visualizar em pormenor as diferenças entre os dois preços:

Gráfico 9 – Preço de Venda ao Mercado Retalhista de Sagres Branca pela SCC



Fonte: Elaboração Própria – dados internos

Gráfico 10 - Preço de Venda ao Mercado Retalhista de Água Luso pela SCC



Fonte: Elaboração Própria - dados internos

Em suma, independentemente do nível de descontos considerado no nosso estudo de caso, o *gap* entre os dois tipos de preços vai de encontro às nossas expectativas e à literatura sobre preços de transferência, pois regra geral os preços praticados nas operações vinculadas estão abaixo dos que praticados em operações não vinculadas. Se assim não fosse, não se tornaria vantajoso para as entidades relacionadas efetuarem operações de compra e venda de bens tangíveis.

CONCLUSÕES

A questão dos preços de transferência tem ganho cada vez mais importância devido à forma como os preços subjacentes às transferências de bens e serviços, entre entidades relacionadas, são determinados. Este tema tem tido impacto em diversas áreas, nomeadamente a fiscal devido à possibilidade de manipulação de preços pelos contribuintes, os quais aproveitam a divergência dos regimes fiscais entre países para tributar o lucro do grupo em países com regimes fiscais mais favoráveis.

Neste estudo conseguimos compreender a complexidade sentida pelas empresas em torno da determinação dos preços de transferência e da obrigação em provar que os seus preços se encontram em conformidade com o princípio de plena concorrência. Quanto à determinação dos preços de transferência, os critérios adotados para a seleção do método de determinação dos preços devem assegurar a máxima fiabilidade. Por outro lado, a determinação de um preço compreende um conjunto de fases que, embora não estejam diretamente associadas à aplicação dos métodos, são fundamentais para a adequada seleção do método a aplicar. Relativamente às dificuldades sentidas nas obrigações fiscais, as empresas têm o dever de prestar informação e documentação para demonstrar a fiabilidade dos seus preços e de apresentar os comparáveis utilizados que permitam suportar tal escolha. Isto leva as empresas a incorrerem muitas vezes em elevados custos de forma a conseguirem obter documentos que estão em posse de outras entidades e a fazer pesquisas exaustivas para encontrarem dados comparáveis.

Os resultados do caso prático mostraram que o método escolhido pela empresa para determinar os dois tipos de operações, o método do custo majorado, parece ser o mais adequado, uma vez que a empresa acrescenta uma margem bruta aos custos de produção dos produtos e este método contempla essa margem. Para além disso, dos resultados apurados e da comparação dos preços de transferência praticados com os preços de mercado conclui-se que a diferença de preço observada estava dentro das nossas expectativas uma vez que, regra geral, é normal os preços de transferência serem menores do que os preços de mercado. Esta diferença de preços face aos preços de mercado pode ser justificada como uma forma de fortalecer o grupo, de aumentar a sua

rentabilidade ou até de criar melhores condições para o grupo se impor perante a concorrência.

Em teoria, um preço de transferência deve ser o preço de mercado abatido de uma margem que reflete os custos que não são suportados pelo grupo, o que se refletiu no nosso estudo de caso. O propósito de as empresas relacionadas poderem transacionar bens e serviços é justamente o de beneficiar dessas relações e maximizar a rentabilidade do grupo. Assim, se os preços de transferência praticados iguallassem os preços de mercado, não seria vantajoso para o grupo transacionar bens internamente, sendo válido que quanto maior for o distanciamento entre os preços de transferência e os preços de mercado, melhor.

Em suma, e atendendo à informação a que tivemos acesso, entendemos que a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A cumpre com as regras e princípios estabelecidos na legislação portuguesa em matéria de preços de transferência e que beneficia da sua posição no Grupo Heineken.

Uma das propostas de trabalho futuro seria efetuar uma análise comparativa às operações observadas e aferir sobre o cumprimento do princípio de plena concorrência. Apesar da validação do princípio de plena concorrência ser executada pela Administração Fiscal, é dever das empresas determinarem os seus preços de transferência em conformidade com este princípio antes de os fixarem. Neste estudo, apenas avaliamos a determinação dos preços de transferência para as operações em análise, no entanto seria igualmente interessante analisar em detalhe as exatas condições que foram praticadas entre empresas independentes. Assim, seria possível fazer-se uma comparação mais exaustiva dos dois tipos operações, o que nos levaria a concluir sobre o cumprimento do *Arm's Length Principle*. Para além disso, e porque foi constatado que a comparação dos dois tipos de operações nem sempre é fácil devido à falta de comparáveis internos (sendo preciso recorrer a comparáveis externos, como por exemplo bases de dados ou estudos), este futuro estudo também nos ajudaria a perceber as dificuldades que as empresas sentem em obter informação e os custos a que incorrem.

BIBLIOGRAFIA

Almeida, Vera L. (2011) *Preços de Transferência – Caso Prático*. Tese de Mestrado em Contabilidade. ISCAA. <http://hdl.handle.net/10773/8876> [21 de Maio de 2013].

Arromba, Pedro A. (2011) *A Problemática Fiscal dos Preços de Transferência nas Empresas Multinacionais*. Tese de Mestrado em Gestão. Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316/15724> [16 de Abril de 2013].

Breia, Ana Catarina (2009) “Os Preços de Transferência e o Âmbito de Intervenção do Revisor/Auditor: Enquadramento e Atualidade” *Revisores e Auditores (Revista da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas)*. 46, 44-52.

Breia, Ana Catarina (2009b) “Novas regras em matéria dos acordos prévios sobre preços de transferência em Portugal: uma alternativa a considerar?” *Revista da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas – TOC*. 110, 59-61.

Correia, Raquel (02 de Março de 2009). *Unicer e Central de Cervejas continuam em guerra de quotas*. Acesso em 20 de Maio de 2013, disponível no *website* do Jornal Público: <http://www.publico.pt/economia/noticia/unicer-e-central-de-ervejas-continuam-em-guerra-de-quotas-1367349>

Fazendeiro, Vitor H. (2011) *Paraísos Fiscais: Análise das Técnicas de Utilização e Medidas de Combate à Evasão Fiscal à luz do Direito Fiscal Português*. Tese de Mestrado em Direito. Universidade do Porto. <http://hdl.handle.net/10216/63910> [20 de Maio de 2013].

Jordan, H.; Neves, J. C.; Rodrigues, J. A. (2011) *O Controlo de Gestão – Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores*. Lisboa: Áreas Editora.

Lampreia, Joaquim P. (2003) “Os Preços de Transferência, os Acordos de Partilha de Custos e a Tributação de Royalties” *Fiscalidade – Revista de Direito e Gestão Fiscal*. 15, 44-60.

Mina, Maria (2008) *Harmonização Fiscal da Tributação Direta na União Europeia e os Preços de Transferência*. Tese de Mestrado em Economia e Estudos Europeus. ISEG. <http://hdl.handle.net/10400.5/906> [05 de Junho de 2013].

Moreira, Gonçalo (2006) “O Código de Conduta de Preços de Transferência”, *Jornal de Negócios*, Junho de 2006, <http://www.pwc.pt/pt/fiscalidade/artigos/imagens/tp/artigo-codigo-conduta-pt-gfm-jun-06.pdf> [06 de Julho de 2013].

OCDE (2002) “Princípios Aplicáveis em matéria de preços de transferência destinados às empresas multinacionais e às Administrações Fiscais” *Cadernos Ciência e Técnica Fiscal*. 189.

Palma, Clotilde C. (2008) “A introdução dos acordos prévios de preços de transferência na legislação fiscal portuguesa” *Revista da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas – TOC*.103, 51-54.

Pereira, Fernando M. (2008) “Estrutura de um dossiê de preços de transferência” *Revista da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas – TOC*.105, 54-56.

Pires, Joaquim A. R. (2006) *Os Preços de Transferência*. Porto: Vida Económica.

Teixeira, Glória (2006) *Preços de Transferência – Casos Práticos*. Porto: Vida Económica.

Legislação e Regulamentos

Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas.

Portaria nº 1446-C/2001, de 21 de Dezembro.

Portaria nº 620-A/2008, de 16 de Julho.

Portaria nº92-A/2011, de 28 de Fevereiro.

Artigo 77º da Lei Geral Tributária.

ANEXOS

Preços de Transferência – Estudo de Caso numa Empresa do Setor Cervejeiro

	September 2013										Year-to-Date										
	MONTH					Year-to-Date					MONTH					Year-to-Date					
	ACT	LES	BUD	LY14L	VS BUD %	WLY %	WLY %	WLY %	WLY %	WLY %	ACT	LES	BUD	LY14L	VS LES %	VS BUD %	WLY %	WLY %	WLY %	WLY %	
COMPANY SALES & BEER MKT																					
Personnel expense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other fixed expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals and operating leases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Furniture, Fixtures & Lab Eq	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Buildings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Plants and Machinery	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Motor Vehicles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Motor Vehicles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Other Tangible Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentals/ Operating Leases- Packaging Items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS (adj) Rentals and operating leases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Release of deposit obligation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Traveling expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Expenses of consultants	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Expenses of outside consultants- Business	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outside Consultants- Business	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS (adj) Expenses of outside consultants- Business	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Expenses of outside consultants- ICT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outside Consultants- IT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS (adj) Expenses of outside consultants- ICT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Expenses of outside consultants- Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outside Consultants- Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS (adj) Expenses of outside consultants- Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other remaining fixed expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other Environmental expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Others	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fixed expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

