

**LICENCIATURA**  
**EXAME EM ÉPOCA DE RECURSO**  
**2015-2016**  
**PLANEAMENTO E CONTROLO DE**  
**GESTÃO**  
**3 de fevereiro de 2016**

Este exame é **COM** consulta dos livros recomendados, das suas notas e apontamentos das aulas em papel. A 3ª parte é constituída por 4 perguntas de resposta múltipla. Não se esqueça de preencher o seu nome e entregar com a restante prova escrita.

**Tempo de prova: 90 minutos**

**Problema 1 – Sistemas de custeio – Caso BML (9 valores)**

A BML produz 3 tipos de produtos designados por P1, P2 e P3. Desde que foi criada que a empresa utiliza uma base única de imputação dos Gastos Gerais de Fabrico (GGF) a percentagem de GGF em relação à Mão-de-Obra Direta (MOD) utilizada em cada produto.

P3 é um produto relativamente recente na empresa mas com alguma dificuldade de penetração. A equipa de gestão precisa de conhecer com melhor acuidade o custo unitário de cada produto. Assim, foi criada uma equipa que durante várias semanas recolheu alguma informação e que sumariou nos seguintes dois quadros:

	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>
Volume de produção (em unidades)	7 500	12 500	4 000
MOD por unidade (€)	4,00 €	8,00 €	6,40 €
Consumos de materiais por unidade (€)	18,00 €	25,00 €	16,00 €
Preço de venda (€)	47,00 €	80,00 €	68,00 €
Movimento de materiais (no total)	4	25	50
Horas máquina por unidade	0,5	0,5	0,2
Nº de preparações de máquina (no total)	1	5	10
% Ocupação do pessoal de engenharia	30%	20%	50%
Nº de encomendas de embalagens (no total)	1	7	22

<b>Atividades</b>	<b>GGF</b>
Receção e gestão de materiais	150 000 €
Manutenção e amortização de máquinas	390 000 €
Mão-de-obra na preparação de máquinas	18 688 €
Engenharia	100 000 €
Embalagem	60 000 €
<b>Total dos GGF</b>	<b>718 688 €</b>

**Pretende-se:**

- Calcule a taxa de imputação dos GGF, o custo unitário de produção e as margens unitárias de produção pelo sistema tradicional (2 valores).
- Considere a utilização do ABC para o apuramento do custo unitário de produção e respetivas margens unitárias (3 valores).
- Analise os resultados que obteve por cada um dos métodos de apuramento dos custos e comente as distorções de custos que eventualmente estavam a ocorrer (2 valores).
- Comente as implicações estratégicas e operacionais que o sistema ABC tem neste caso (2 valores).

## Problema 2 – Avaliação da performance – Caso ACF (7 valores)

A Divisão A faz parte do Grupo ACF, e produz um único produto designado por BIT. A Divisão B vende este produto para clientes externos e para a Divisão C integrada no mesmo Grupo ACF, tal como a Divisão A.

A política do Grupo ACF é que as divisões têm a liberdade de definir os preços de transferências interna (PTI) e de escolher os seus fornecedores, como considerarem mais conveniente para a sua performance.

O Grupo ACF utiliza o Economic value Added para avaliar a performance de cada divisão e do grupo como um todo. A taxa de custo médio de capital do grupo é de 12%.

É disponibilizada a seguinte informação em referência ao orçamento do corrente ano em curso:

Divisão A	
Capacidade máxima (Nº de BITS)	150 000
Vendas para clientes externos (Nº de BITS)	110 000
Preço de venda para clientes externos (€/BIT)	35,00 €
Custo variável unitário (€/BIT)	22,00 €
Custos fixos	1 080 000 €
Capital Investido	3 200 000 €
Objetivo de EVA a alcançar	180 000 €

A Divisão A tem um custo de comercialização e de transporte para os clientes externos de 2€.

A Divisão C tem dois potenciais fornecedores de BITS:

A empresa X que fornece a 28€ por unidade desde que a ordem de encomenda anual seja superior a 50.000 unidades

A empresa Z que tem um preço de 33€ independentemente do numero de unidades encomendadas.

### Pretende-se:

A Divisão C pediu à Divisão A que lhe desse um orçamento de preço unitário de BITS para uma encomenda anual de 60.000 unidades.

- Calcule o PTI que a Divisão B deveria praticar para conseguir alcançar o objetivo de EVA anual (3 valores).
- Calcule os dois preços que a Divisão A deve considerar como PTI se a política do Grupo fosse definir os PTI com base nos custos de oportunidade (2 valores).
- Analise o impacto que a política de PTI pode ter sobre cada uma das divisões da empresa e sobre a empresa na sua globalidade (2 valores).

Nome: \_\_\_\_\_

Assinale com X as respostas corretas

1. Uma empresa com uma alavanca operacional elevada tem (1 valor)
  - a)  Elevadas margens operacionais
  - b)  Custos variáveis elevados
  - c)  Custos fixos elevados
  - d)  Preços elevados
  
2. Uma empresa multiprodutos deve fazer a análise do ponto crítico utilizando (1 valor)
  - a)  A média ponderada das margens de contribuição dos produtos
  - b)  O rácio margem de contribuição em relação às vendas
  - c)  Calcular o ponto crítico de cada produto imputando previamente os custos fixos pelos produtos
  - d)  Fazer uma média das margens de contribuição assumindo que a empresa vende a mesma quantidade de cada produto
  
3. A SMI é uma tipografia que produz livros e está a analisar se para imprimir páginas individuais se deve produzir internamente ou encomendar fora (outsourcing). Para cada um dos seguintes itens diga quais são relevantes para a decisão ou não relevante, assinalando R ou NR respetivamente: (1 valor)
  - \_\_\_\_\_ A. Os GGF fixos da tipografia
  - \_\_\_\_\_ B. O preço original do equipamento que a SMI usa para a impressão
  - \_\_\_\_\_ C. O arrendamento das instalações de produção
  - \_\_\_\_\_ D. O preço do papel a utilizar na impressão
  - \_\_\_\_\_ E. A taxa horária de MOD do pessoal da tipografia
  - \_\_\_\_\_ F. A qualidade do serviço do outsourcing
  - \_\_\_\_\_ G. Os custos do pessoal da contabilidade
  - \_\_\_\_\_ H. Os GGF variáveis da Tipografia.
  
4. Qual dos itens ordena os centros de responsabilidade por ordem decrescente de responsabilidade (1 valor):
  - a)  Centros de investimento; Centros de Lucro; Centros de Custo; Centros de Proveito
  - b)  Centros de investimento; Centros de Lucro; Centros de Proveito; Centros de Custo
  - c)  Centros de Lucro; Centros de investimento; Centros de Custo; Centros de Proveito
  - d)  Centros de investimento; Centros de Proveito; Centros de Lucro; Centros de Custo

