

LICENCIATURA  
EXAME EM ÉPOCA NORMAL  
2014-2015  
PLANEAMENTO E CONTROLO DE  
GESTÃO  
3 de junho de 2015

Leia com atenção estas instruções. Este exame é **COM** consulta dos livros recomendados, das suas notas e apontamentos das aulas em papel:

- Leia com atenção os problemas e visualize a resolução e a forma de apresentação dos cálculos e resultados, explicitando claramente o raciocínio. Só assim é possível avaliar o seu trabalho corretamente mesmo que erre um ou outro cálculo. Se só apresenta os resultados finais e erra uma conta, todo o exercício será considerado errado e não terá qualquer cotação.
- Não se esqueça de escrever os pressupostos que achar necessário para resolver o problema. Se não explicar o que fez e evidenciar os cálculos, em algumas situações não saberei se você domina o assunto ou se acertou por acaso.
- Não se mantenha “agarrado(a)” a uma questão. Se não souber resolvê-la de imediato ou se sentir algumas dificuldades. Deixe o espaço em branco, siga para a questão seguinte e volte, no final do exame, caso tenha tempo, à questão que não conseguiu resolver de imediato.
- O exame é estritamente individual. Não é permitida conversa entre colegas ou troca de calculadoras.

Votos de bom trabalho

João Carvalho das Neves

**Tempo de prova: 90 minutos**  
**Case study ABC - Smithers**

A Smithers produz e comercializa uma grande variedade de produtos eletrónicos. Os produtos são considerados suficientemente rentáveis, mas, recentemente, alguns dos gestores de linhas de produtos têm criticado a política de imputação dos custos do *call center* que tem por função atender as chamadas telefónicas relacionadas com os produtos. Atualmente os custos do *call center* são imputados em função das vendas de cada produto, sendo usada uma taxa de 5%. O gestor dos *DVD Players* é o maior crítico do sistema e voltou a ficar furioso depois de receber a seguinte informação relativamente ao ano anterior:

	DVD PLAYERS	PLAY STATIONS
Nº de chamadas para informação	2000	4000
Tempo médio das chamadas para informação	3 minutos	5 minutos
Nº de chamadas de reclamação	200	1000
Tempo médio das chamadas de reclamação	5 minutos	10 minutos
Valor da prestação de serviços	€400,000	€100,000

O *DVD Player* é simples de usar e os consumidores não têm qualquer preocupação quanto aos efeitos secundários sobre a saúde. A *PlayStation* é mais complexa de usar e tem, como exigido pela regulamentação da União Europeia um descritivo de alerta sobre possíveis efeitos negativos sobre a saúde em caso de uso excessivo.

O gestor dos *DVD Players* informou-se sobre os custos do *call center* e concluiu que estes são de cerca de 70 cêntimos por minuto.

Pretende-se:

- 1 - Que argumentos podem ser usados em favor do gestor do DVD Player? (2 valores)
- 2 - Que “activity cost driver” (gerador de custo) recomendaria para melhorar o atual sistema de custeio de modo a resolver a questão de injustiça a que o gestor dos DVD Players se refere? (1 valor)
- 3 - Suponha que a Smithers decide implementar um sistema de custeio baseado nas actividades. Calcule os custos imputados aos produtos DVD Players e PlayStations. Compare a imputação pelo método atual e pelo método ABC. (4 valores)
- 4 - Vê algumas vantagens em concreto do sistema ABC face ao sistema antigo com vista a que haja um comportamento dos gestores mais consistente com o interesse da empresa? (2 valores)
- 5 - Quem é que poderá vir a resistir à implementação do sistema ABC? Na sua resposta considere as possíveis reações do pessoal do *call center* e de outros departamentos possivelmente afetados pela alteração do método de imputação. (2 valores)
- 6 - Do ponto de vista da empresa como é que o sistema ABC vem ajudar na avaliação de uma alternativa de *outsourcing* das atividades de *call center*? (2 valores)

### **Preços de Transferência e avaliação da performance - Produto Aye e Bee**

A empresa AB S.A. é constituída por duas divisões. A divisão A produz o Aye – um componente que é vendido no mercado ou transferido internamente para a divisão B. Esta divisão B produz o Bee sendo que é necessária uma unidade de Aye para produzir uma unidade de Bee. Os gestores das divisões têm um prémio financeiro em função dos resultados operacionais obtidos pela sua divisão.

A procura externa dos dois produtos para o próximo ano é a seguinte:

- 1 – Produto AYE: 2.000 unidades ao preço de 40 euros por unidade. Por cada euro de aumento no preço as vendas reduzem-se em 40 unidades.
- 2 – Produto BEE: 1.000 unidades ao preço de 100 euros por unidade. Por cada euro de aumento no preço as vendas reduzem-se em 10 unidades.

O custo marginal de produção é de 20 euros e de 25 euros para o Aye e o Bee respetivamente. Este valor é constante para qualquer nível de produção.

O diretor financeiro da AB comentou o seguinte “A definição do preço é um simples exercício matemático. Compreendidas as estruturas de custos e de margens do negócio é fácil encontrar o preço de venda para cada produto que maximiza o lucro”.

O diretor geral pretende que os diretores das duas divisões sejam avaliados pelo sistema EVA.

Pretende-se:

- a) Determine o preço de venda bem como o nível de produção a adotar pelas duas divisões para os seus produtos por forma a maximizar o lucro da sociedade AB. (2 valores)
- b) Determine o preço de venda unitário e as quantidades a produzir no próximo ano para ambos os produtos caso o gestor da divisão A transfira parte do produto Aye para a divisão B ao preço de mercado, mas mantendo o objetivo de maximização dos lucros de cada uma das divisões (2 valores).
- c) Comente a afirmação do diretor financeiro (1 valores).
- d) Acha que o sistema EVA traz vantagens relativamente ao sistema baseado nos resultados operacionais? Justifique a sua opinião tendo em conta a métrica de ambos os métodos. (2 valores)