**Avaliação P2 – Fundamentos de Controladoria – 29/06/2018**

Aluno: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **Padrões relacionados a determinado produto são exibidos a seguir juntamente com os dados de custos reais de determinado período.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Padrão** | | | **Real** | | |
|  | **Quantidade** | **Preço** | **Custo** | **Quantidade** | **Preço** | **Custo** |
| MD | 1,80m/un. | 3,00/m | 5,40 | 1,75m/un. | 3,20/m | 5,60 |
| MOD | 0,90h/un. | 18,00/h | 16,20 | 0,95h/un. | 17,40/h | 16,53 |
| CIPV | 0,90h/un. | 5,00/h | 4,50 | 0,95h/un. | 4,60/h | 4,37 |
| Total |  |  | 26,10 |  |  | 26,50 |
|  |  |  |  |  |  |  |

A produção real do mês foi de 12 mil unidades. Os custos indiretos variáveis são atribuídos a produtos com base em horas de mão de obra direta. Não havia estoques iniciais ou finais de materiais.

Pede-se:

1. Calcule as seguintes variações para o período:
   1. De preço e quantidade de materiais.
   2. Idem para MOD
   3. Idem para CIPV
2. Calcule o custo **unitário** em excesso. Quanto cada variação contribui para ele?
3. **Verifique abaixo os dados operacionais de duas divisões de uma determinada empresa:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Divisão** | |
|  | **Norte** | **Sul** |
| Vendas | 1.000,00 | 1.750,00 |
| Ativos Operacionais Médios | 500,00 | 500,00 |
| EBIT | 90,00 | 105,00 |
| Imóveis, Instalações e Equipamentos | 250,00 | 200,00 |

Pede-se

1. Calcule a taxa de retorno de cada divisão, usando o ROI
2. Qual gerente divisional parece fazer o melhor trabalho? Por quê?
3. Se a taxa de retorno da empresa for de 12%, faria sentido em falar em mau desempenho de algum gestor? Por que?
4. **Explique o conceito de controlabilidade. Como isso afeta a avaliação de gestores? Você concorda com este conceito? Por que?**
5. **Em cada um dos casos a seguir, suponha que a Divisão X tenha um produto que possa ser vendido ou para clientes externos ou para a Divisão Y da mesma empresa para uso em seu processo de produção. Os gerentes das divisões são avaliados com base em seus lucros divisionais.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Caso** | |
| **Divisão X:** | **A** | **B** |
| Capacidade (unidades) | 100.000 | 100.000 |
| Vendas em unidades p/ Clientes Externos | 100.000 | 80.000 |
| Preço Mercado | 50,00 | 35,00 |
| Custo Variável Unitário | 30,00 | 20,00 |
| Custo Fixo Unitário (com base na capacidade) | 8,00 | 6,00 |
| **Divisão Y:** |  |  |
| Unidades necessárias para a produção | 20.000 | 20.000 |
| Custo | 47,00 | 34,00 |

Pede-se:

1. Use os dados do caso A. Suponha que US$ 3 por unidade em custos variáveis de venda possam ser evitados nas vendas intraempresas. Se os gerentes têm liberdade para negociar e tomar suas próprias decisões, ocorrerá uma transferência? Se sim, dentro de que faixa cairá́ o preço de transferência? **Explique**.
2. Use os dados do caso B. Nesse caso, não haverá nenhuma economia nos custos variáveis de venda nas vendas intraempresas. Se os gerentes têm liberdade para negociar e tomar decisões próprias, ocorrerá uma transferência? Se sim, dentro de que faixa cairá́ o preço de transferência? **Explique**.
3. **Identifique os tipos de centro de responsabilidade abaixo e explique sua resposta em cada item:**
   1. O gerente do CR A é responsável pela geração de fluxos de caixa e incorre em custos com o objetivo de gerar receitas de faturamento para a empresa. O gestor não tem responsabilidade sobre ativos.
   2. O item produzido pelo CR B é transferido para outro CR “cliente”, não havendo possibilidade de venda externa (mercado). Não ocorre a precificação do que é transferido.
   3. O gerente do CR C é responsável pelas vendas feitas por telefone e internet de um grande varejista.
   4. O CR D projeta, produz e vende produtos para consumidores finais (mercado). O gestor toma decisões tanto de capacidade no longo prazo como operacionais de curto prazo.
   5. O CR E fornece suporte de recursos humanos (RH) para todas as demais áreas da empresa