

**PROCESSO SELETIVO – 04/2023**

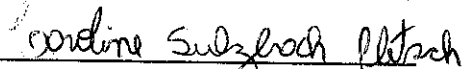
**Área de Conhecimento: Controladoria e Análise de Custos**

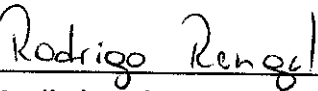
**PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA**

**QUESTÃO 1** Conforme Nascimento e Reginato (2013, p. 183) “A avaliação de desempenho organizacional é um instrumento de controle das atividades que são desenvolvidas na empresa”. Os autores acrescentam que “Por meio dela, é possível verificar se a empresa está alcançando ou não os seus objetivos ou se são necessárias mudanças de percurso que a permitam alcançá-los ou, pelo menos, deles se aproximar”. Assim, Nascimento e Reginato (2013, p. 183) abordam a avaliação de desempenho organizacional sob dois prismas: o operacional e o dos gestores. Discorra sobre a avaliação operacional e dos gestores, de acordo com os autores mencionados.

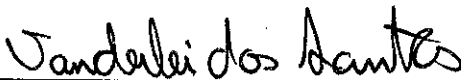
Para esta questão, espera-se que a resposta esteja de acordo com o capítulo 10 (páginas 188 a 195) do livro “Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional”, de Nascimento e Reginato (2013).

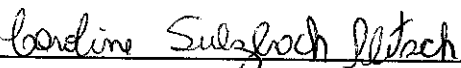
NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria: Um enfoque na eficácia organizacional**. 3 ed., São Paulo: Atlas, 2013.

  
Avaliador 1 (Caroline Sulzbach Pletsch)

  
Avaliador 3 (Rodrigo Rengel)

Membros da Banca:

  
Avaliador 2 (Vanderlei dos Santos)

  
Presidente da Banca (Caroline Sulzbach Pletsch)

PROCESSO SELETIVO – 04/2023

Área de Conhecimento: Controladoria e Análise de Custos

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA


**QUESTÃO 2:** Segundo Frezatti et al. (2009, p. 31), “as funções e as características da área de Controladoria variam muito de empresa para empresa”. Desta maneira, quais são as funções e as características da área de Controladoria, com base em Frezatti et al. (2009)?

Para esta questão, espera-se que a resposta esteja de acordo com o capítulo 2 (páginas 31 a 33) do livro “Controle Gerencial: Uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.” de Frezatti et al. (2009).

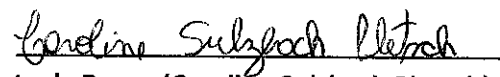
FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E., R. **Controle Gerencial: Uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.

Membros da Banca:

  
Avaliador 1 (Caroline Sulzbach Pletsch)

  
Avaliador 3 (Rodrigo Rengel)

  
Avaliador 2 (Vanderlei dos Santos)

  
Presidente da Banca (Caroline Sulzbach Pletsch)

PROCESSO SELETIVO – 04/2023

Área de Conhecimento: Controladoria e Análise de Custos

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

**QUESTÃO 3:** De acordo com Frezatti et al. (2009, p. 182) o ponto central do Balanced Scorecard (BSC) “é a premissa de que a combinação de medidas financeiras com medidas não financeiras orientará a organização para o alcance dos objetivos estratégicos”. Desta maneira, de acordo com os autores, um conjunto de medidas integradas de desempenho são divididas em quatro perspectivas. Quais são estas quatro perspectivas do BSC? Explique-as.

Para esta questão, espera-se que a resposta esteja de acordo com o capítulo 9 (páginas 183 a192) do livro “Controle Gerencial: Uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.” de Frezatti et al. (2009).

FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E., R. **Controle Gerencial: Uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.

Caroline Sulzbach Pletsch

Avaliador 1 (Caroline Sulzbach Pletsch)

Rodrigo Rengel

Avaliador 3 (Rodrigo Rengel)

Membros da Banca:

Vanderlei dos Santos

Avaliador 2 (Vanderlei dos Santos)

Caroline Sulzbach Pletsch

Presidente da Banca (Caroline Sulzbach Pletsch)

PROCESSO SELETIVO – 04/2023

Área de Conhecimento: Controladoria e Análise de Custos

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 4

(Adaptado de Garrison, Noreen e Brewer, 2013). A Charter Esportes Equipamentos produz trampolins circulares, retangulares e octogonais. A seguir temos os dados das vendas e custos e despesas do mês passado.

Descrição	Total	Trampolim		
		Circular	Retangular	Octogonal
(+) Vendas	1.000.000	140.000	500.000	360.000
(-) Custos dos Produtos Vendidos	-614.000	-98.600	-292.000	-223.400
Material Direto	-198.000	-29.150	-96.250	-72.600
Mão de obra direta	-162.000	-23.850	-78.750	-59.400
Salário dos supervisores de linha	-19.000	-6.000	-7.000	-6.000
Depreciação de equipamentos especiais	-95.000	-20.000	-40.000	-35.000
Custos indiretos gerais da fábrica	-140.000	-19.600	-70.000	-50.400
(-) Resultado Bruto	386.000	41.400	208.000	136.600
(-) Despesas Operacionais	-326.000	-56.400	-165.000	-104.600
Comissões sobre vendas	-50.000	-7.000	-25.000	-18.000
Propaganda - rastreável - direta para cada produto	-216.000	-41.000	-110.000	-65.000
Propaganda geral empresa	-10.000	-1.400	-5.000	-3.600
Despesas administrativas gerais	-30.000	-4.200	-15.000	-10.800
Despesas comerciais gerais	-20.000	-2.800	-10.000	-7.200
(-) Resultado operacional	60.000	15.000	43.000	32.000

Natália (gerente executiva da empresa) está preocupada com o prejuízo exibido pelos trampolins circulares e deseja uma recomendação sobre se a linha deve ou não ser descontinuada. Sabe-se ainda que:

- Os equipamentos especiais usados para produzir os trampolins não possuem qualquer valor de revenda;
- Se o modelo de trampolim circular fosse eliminado, os dois supervisores de linha encarregados do modelo seriam dispensados;
- A mão de obra direta é custo variável;
- Os custos indiretos gerais de fábrica referem-se a um custo fixo comum que é alocado com base nas vendas.
- Não haveria qualquer efeito sobre as despesas administrativas gerais e despesas comerciais gerais se o modelo de trampolim circular fosse eliminado.

Nestas condições, pede-se:

**4.1)** A produção e a venda dos trampolins circulares devem ser descontinuadas? A empresa não possui nenhum outro uso para a capacidade que hoje é usada para produzir os trampolins circulares. Justifique sua resposta com cálculos.

Para esta questão, espera-se que a resposta esteja de acordo com o capítulo 12 - Análise Diferencial (página 550) do livro "Contabilidade Gerencial." de Garrison, Noreen e Brewer (2013).

Ou seja, espera-se que o candidato (a) responda que não, a produção e a venda de trampolins circulares não devem ser descontinuadas. Espera-se ainda que demonstre que caso a empresa opte pela descontinuidade da produção e venda de trampolins circulares, haverá uma diminuição de R\$ 33.000,00 no resultado operacional líquido da empresa como um todo. A depreciação de equipamentos especiais é um custo perdido, e, portanto, não é relevante para a decisão. Os custos indiretos gerais da fábrica são alocados e presumivelmente continuarão, não importa se os trampolins circulares são descontinuados ou não; assim, não é relevante.

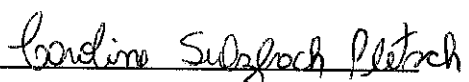
GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade gerencial**. 14.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

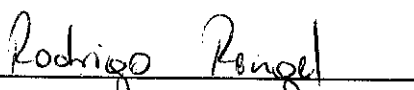
4.2) Redistribua os dados anteriores em um formato que seria mais útil para a gerência ao avaliar a lucratividade das várias linhas de produtos.

Para esta questão, espera-se que a resposta esteja de acordo com o capítulo 12 - Análise Diferencial (página 551) do livro "Contabilidade Gerencial." de Garrison, Noreen e Brewer (2013).

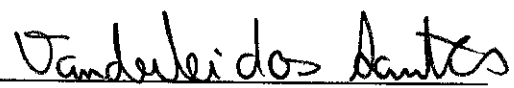
Ou seja, espera-se que o candidato (a) apresente uma demonstração de resultado segmentada, em que a margem por segmento dos trampolins circulares é de R\$ 13.000,00; de trampolins retangulares é de R\$ 143.000,00; octogonal de R\$ 104.000,00.


GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade gerencial**. 14.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

  
Avaliador 1 (Caroline Sulzbach Pletsch)

  
Avaliador 3 (Rodrigo Rengel)

Membros da Banca:

  
Avaliador 2 (Vanderlei dos Santos)

  
Presidente da Banca (Caroline Sulzbach Pletsch)

PROCESSO SELETIVO – 04/2023

Área de Conhecimento: Controladoria e Análise de Custos

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 5

(Oyadomari, Mendonça Neto, Dultra-de-Lima, Nisiyama e Aguiar, 2018). A Concessionária Car-in comercializa veículos da marca Popauto e não possui oficina de manutenção e assistência técnica. Mensalmente, a empresa vende 320 veículos novos. O contador da empresa apresenta abaixo as seguintes informações: (2,0 pontos, 0,5 ponto cada)

Tabela 1 Informações por unidade de veículo

Informações por unidade de veículo	
Preço de venda líquido de impostos	\$ 35.000,00
Comissão do vendedor com base no preço de venda líquido	2%
Custo variável do veículo	\$ 28.000,00
Custos e despesas fixas mensais	\$ 400.000,00

5.1) Calcule o ponto de equilíbrio contábil em quantidades (PE qtde.) e em receitas necessárias de veículos (PE \$). Supondo que a empresa venda hoje 320 veículos, quantos veículos a empresa poderia deixar de vender, sem que entrasse no prejuízo? Como se chama este indicador?

**Resposta:** A empresa deverá vender 64 veículos. O montante que a Car-in precisa vender será de \$ 2.222.222,22. Ao vender esse montante, o lucro operacional será nulo, ou seja, será suficiente para cobrir o total de custos e despesas fixas.

Aqui estamos querendo calcular a margem de segurança (MS), que é como se chama esse indicador. A margem de segurança pode ser calculada em quantidade de veículos, em valor ou em percentual. A empresa poderia deixar de vender 256 veículos. Ou ainda, a empresa poderia perder \$ 8.977.777,78 de suas receitas que não entraria em prejuízo.

OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu et al. **Contabilidade gerencial:** ferramentas para melhoria de desempenho empresarial: exercícios resolvidos, minicasos, exemplos. São Paulo: Atlas, 2018. Capítulo 8 – Relações Custo-Volume-Lucro.

5.2) Suponha que os acionistas desejem um lucro operacional líquido mensal (já descontado o imposto de renda) de \$ 300.000,00. Considere que no imposto de renda incide a base de 34% sobre o lucro antes do imposto de renda. Qual deveria ser a quantidade de veículos vendidos?

**Resposta:** A empresa deverá vender 136 veículos. Nesse volume, estão cobertos todos os custos e despesas fixas e ainda gera-se um lucro operacional líquido de imposto de renda desejável de \$ 300.000,00.

OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu et al. **Contabilidade gerencial**: ferramentas para melhoria de desempenho empresarial: exercícios resolvidos, minicase, exemplos. São Paulo: Atlas, 2018. Capítulo 8 – Relações Custo-Volume-Lucro.

5.3) Considere que a empresa estivesse negociando com a montadora. Com base no conhecimento da concessionária, o preço meta deste veículo deveria ser de \$ 32.500,00, e a concessionária estima um volume de vendas de 360 veículos, porém, ela deseja obter um lucro (EBIT) sobre vendas de no mínimo 5%. Qual deveria ser o custo de aquisição?

**Resposta:** O custo máximo que a concessionária deveria pagar pelo carro seria de \$ 29.113,89.

OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu et al. **Contabilidade gerencial**: ferramentas para melhoria de desempenho empresarial: exercícios resolvidos, minicase, exemplos. São Paulo: Atlas, 2018. Capítulo 8 – Relações Custo-Volume-Lucro.

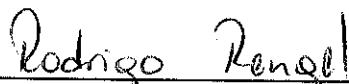
5.4) Que sugestões você daria para reduzir a volatilidade dos lucros. Dê sugestões de mix de produtos/serviços.

**Resposta:** Para reduzir a volatilidade dos lucros, a empresa poderia aumentar o seu portfólio de produtos e serviços. Por exemplo:

- a) entrar no segmento de prestação de serviços de assistência técnica: manutenção, pintura e funilaria;
- b) comercialização de autopeças;
- c) comercialização de veículos seminovos;
- d) vender consórcios de veículos;
- e) vender seguros de veículos;
- f) prestar serviços de regularização de documentação de veículos novos e seminovos;
- g) entre outras medidas.

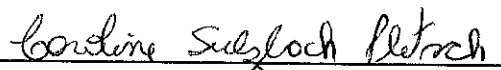
OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu et al. **Contabilidade gerencial**: ferramentas para melhoria de desempenho empresarial: exercícios resolvidos, minicase, exemplos. São Paulo: Atlas, 2018. Capítulo 8 – Relações Custo-Volume-Lucro.

  
Avaliador 1 (Caroline Sulzbach Pletsch)

  
Avaliador 3 (Rodrigo Rengel)

Membros da Banca:

  
Avaliador 2 (Vanderlei dos Santos)

  
Presidente da Banca (Caroline Sulzbach Pletsch)