

PROCESSO DE ADMISSÃO – PROVA ESCRITA

(A que se refere alínea a) do n.º 1 do art.º 13.º
do Regulamento Geral das Especialidades)

16 de Abril de 2011



OTOC
ORDEM dos TÉCNICOS
OFICIAIS de CONTAS

EXAME

COLÉGIO DE ESPECIALIDADE DE CONTABILIDADE DE GESTÃO

GRUPO I (8 valores)

Responda às perguntas seguintes utilizando, para cada uma, no máximo, 2 páginas de papel. (Cada uma tem pontuação de 4 valores).

1) *"O CBA (Custeio Baseado nas Actividades) apresenta-se como uma nova forma de repartição dos custos indirectos industriais."*

Discuta, justificadamente, a citação.

2) *"Balanced scorecard" e o "Tableau de bord"*.

- a) Descreva e compare estes modelos, estabelecendo diferenças e semelhanças entre eles;
- b) Discuta, justificadamente, o interesse de ambos os modelos em termos de planeamento e de monitorização da actividade da empresa.

GRUPO II (8 valores)

A Pisca-Pisca (P-P) produz e vende candeeiros. A empresa tem 2 linhas de produtos: Candeeiros Pendentes (CP) e Candeeiros de Secretária (CS). Os candeeiros pendentes são maioritariamente distribuídos por lojas da especialidade que, em geral, apostam num segmento mais elevado. Os candeeiros de secretária estão presentes quer em lojas da especialidade, quer em grandes superfícies, apostando num segmento mais *low cost*.

Numa reunião, o responsável pelo marketing, Sr. Brilhante, fez várias observações.

"A P-P conseguiu manter o volume de vendas dos candeeiros pendentes, um produto de alta margem de lucro, apesar do aumento de 7,5% do preço de venda. Pelo contrário, o nosso preço dos candeeiros de secretária, um produto de alto volume de produção, é frequentemente mais alto do que o preço dos nossos concorrentes, e

PROCESSO DE ADMISSÃO – PROVA ESCRITA

(A que se refere alínea a) do nº 1 do artº 13º do Regulamento Geral das Especialidades)

16 de Abril de 2011



OTOC
ORDEM dos TÉCNICOS
OFICIAIS de CONTAS

a P-P tem tido dificuldade em manter a quota de mercado neste produto. Não entendemos como os nossos concorrentes conseguem praticar preços tão baixos neste produto. Para concluir, como a margem unitária de lucro dos candeeiros pendentes é superior à margem dos candeeiros de secretária, deveremos incentivar a produção e vendas dos candeeiros pendentes.”

Por outro lado, o Sr. Fusco, director da fábrica, comentou que o processo de produção dos candeeiros pendentes era muito mais complicado do que o dos candeeiros de secretária. Estava convicto de que os gastos totais de produção aumentariam substancialmente se a P-P alterasse a sua linha de produção para produzir mais candeeiros pendentes.

O Sr. Moeda Reluzente, director financeiro, lembrou que a empresa usa os gastos com mão-de-obra directa (MOD) para determinar a quantia de Gastos Gerais de Produção (GGP) a ser imputada aos produtos fabricados. Por cada euro de mão-de-obra, a empresa imputa 3 euros de GGP. O quadro seguinte apresenta alguns dados relativos a 2009:

Produto	Un. vendidas e produzidas	Gasto por unidade		Pr. Venda unit.
		Matérias Directas	MOD	
CP – Cand. Pendentes	5.000	30	10	100
CS – Cand. Secretária	25.000	10	5	30

O Sr. Fusco estava inconformado com o apoio que a sugestão do Sr. Brilhante parecia estar a colher junto da restante administração. Ela contrastava com a sua sensibilidade quanto ao impacto nos gastos industriais da produção dos diversos tipos de candeeiros, como acima exposto. Além disso, não lhe agradava passar a ter de gerir um processo produtivo de muito maior complexidade, baseado nos candeeiros pendentes. Por estes motivos, o Sr. Fusco rapidamente chamou um consultor para propor um sistema de custeio alternativo, na esperança de que a utilização de outro método de custeio lhe permitisse defender a sua posição.

O consultor propôs um sistema de custeio que, para repartir os GGP pelos produtos, se baseava nas actividades. Depois de um estudo, o consultor comunicou as actividades que identificou, os indutores de custo a utilizar para essas actividades e os actuais custos das actividades (que o estudo associou à totalidade dos GGP):

PROCESSO DE ADMISSÃO – PROVA ESCRITA

(A que se refere alínea a) do n.º 1 do art.º 13.º do Regulamento Geral das Especialidades)

16 de Abril de 2011



OTOC
ORDEM dos TÉCNICOS
OFICIAIS de CONTAS

Actividade	Indutores de custo	Valor
Elaboração de peças	Horas – máquina	200.000
Montagem dos candeeiros	N.º de peças	250.000
Inspeção prod. acabado	Horas de inspeção	125.000
	Total	575.000

A empresa facultou ao consultor as seguintes informações sobre o nível dos indutores relativos às actividades em causa.

Indutores de custo	Nível de consumo de actividades		
	Total	CP	CS
Horas – máquina	4.000	1.000	3.000
N.º de peças	100	60	40
Horas inspeção	10.000	8.000	2.000

PEDIDOS:

- 1) Utilizando o sistema de custeio baseado nas actividades proposto pelo consultor, calcule os custos unitários de produção e rendibilidades dos dois produtos. Considerando que, pelo método de custeio anteriormente utilizado, os custos unitários de produção são de €70 (para os CP) e €30 (para os CS), comente e explique as diferenças entre os resultados dos dois métodos de custeio. (4 valores)
- 2) Comente *muito brevemente* o apoio que estes resultados (e outros valores que tenha calculado) dão aos objectivos do Sr. Fusco. (5 linhas no *máximo*) (2 valores)
- 3) Com base na informação disponibilizada (e nos pressupostos que eventualmente tiver assumido nos pedidos anteriores e pretenda agora manter), indique que áreas devem ser focadas pela gestão e que alterações proporia. (2 valores)

PROCESSO DE ADMISSÃO – PROVA ESCRITA

(A que se refere alínea a) do n.º 1 do art.º 13.º
do Regulamento Geral das Especialidades)

16 de Abril de 2011



OTOC
ORDEM dos TÉCNICOS
OFICIAIS de CONTAS

GRUPO III (4 valores)

O Sr. Ideia Luminosa, responsável pela área de Inovação da P-P, pretende dinamizar o negócio através do lançamento de novos produtos. Todavia, mantém na memória experiências anteriores em que produtos inovadores desenvolvidos na sua área acabaram por não ter viabilidade comercial e / ou rendibilidade aceitável.

PEDIDOS (cada pedido vale 2 valores)

- 1) Entre as duas técnicas de contabilidade de gestão usualmente identificadas como 'Japonesas', *kaisen costing* e *target costing*, identifique qual a adequada a este problema (e justifique em 3 linhas porque considera que a outra técnica não é adequada).
- 2) Descreva a técnica escolhida, em que poderá consistir a sua aplicação a esta situação e quais os seus potenciais contributos e limitações para esta situação.