

# **Exercícios Complementares**

## **Controladoria e Orçamento Empresarial**

**A Trilha para a Consciência do Triunfo Qualificador**

Wagner Luiz Marques



**editora  
VIENA**

1ª Edição  
Bauru/SP  
Editora Viena  
2024

---

## Capítulo 1

---

1. O processo de controle, necessita desenvolver programa de ação, para que atinja os resultados desejados, identifique quais são eles:
  - a) Controle no sistema de processo se envolve os departamentos de produção e marketing.
  - b) Fixação do Sistema de Qualidade e desenvolvimento de análise de custos.
  - c) Controle no sistema de processo se envolve os departamentos de finanças e recursos humanos.
  - d) **Organização de tempo e quantidade a ser processado, Fixação do Sistema de Qualidade e desenvolvimento de análise de custos.**
  - e) Controle no sistema de processo se envolve os departamentos de produção, marketing, finanças e recursos humanos.
  
2. Para desenvolver ações dignas de controladoria necessita realizar constantemente caminho adequado das interpretações, análises e desempenho administrativo da organização, para isso como sendo:
  - a) Processo, Desempenho, Controle e Administração.
  - b) **Planejamento, Reunião, relacionar problemas, desenvolver reuniões, comparação e análise e ação corretiva.**
  - c) Análise de Custos, Implantação do Sistema de Qualidade e Estabelecimento de tempo e quantidade a ser processado.
  - d) Análise Vertical e Horizontal.
  - e) Lucratividade, Redução nos gastos, Diminuição nas perdas, Análise de custos, Aumento do capital, Controle no fluxo de caixa, Política comercial e Administração Organizada.
  
3. Assinale a opção correta:
  - a) Planejamento é simplesmente calcular o faturamento em relação a inflação.
  - b) Controladoria é analisar os custos que ocorrem na empresa.
  - c) A análise e custo, sistema de qualidade, tempo e quantidade a ser processado faz parte do processo de custos somente.
  - d) A contabilidade tributária trabalha em parceria com a controladoria.
  - e) **A controladoria realiza o sistema de projeto para buscar na organização a lucratividade e outros meios que possa beneficiar os resultados da organização.**

4. Assinale a opção correta:

- a) O objetivo do sistema da produção é: Atender a compra do mercado. Buscar o menor consumo de materiais e desenvolver o melhor recurso para implantação do sistema produtivo em uma organização.
- b) A controladoria nas empresas, beneficia exclusivamente a contabilidade das empresas.
- c) **O campo de atuação da controladoria é compreender o dinamismo de um sistema a qual determina o estudo de um ambiente.**
- d) As despesas correspondem para a organização somente os custos monetários que representam a exclusão de tudo o que influencia na transformação do custo de um produto, ou seja, é difícil de mensurar uma despesa desde que não saiba decifrar custo e despesa.
- e) O campo de atuação da controladoria é compreender somente um sistema a qual determina o estudo de um ambiente.

5. Assinale a opção correta:

- a) **Todo processo é realizado no sentido de otimizar o nível de estoque tanto de matéria-prima, como processo de produção e produto acabado.**
- b) A grande atenção do gestor é dedicar na formação de executar a produção.
- c) Estoque é o acumulo de produto a qual os recursos de materiais a ser utilizado em um sistema de produção passam a ser gastos.
- d) Controle de departamento é, adequar à venda no tempo certo, com a quantidade adequada, para a produção ou para a venda.
- e) Estoque de proteção, é aquele que proporciona o controle de estoque somente mínimo necessário para a empresa.

---

## Capítulo 2

---

1. A indústria produz um produto a qual a sua demanda média anual é de 19.555 unidades, o custo registrado do produto no pedido é de R\$ 50,00 por unidades, a manutenção deste pedido tem como custo diário R\$ 2,50 por unidade. O pedido de entrega do produto na fábrica leva em torno de 8 dias e a indústria trabalhará no ano de 2020 um total de 251 dias úteis.

- Apresente o Ponto de Reposição, estoque mínimo do devido produto.
- Apresente o Lote Econômico de Pedido ou Compra, estoque final do devido produto.
- Apresente o Custo de Estocagem.
- Apresente o Custo final do produto.

Demanda Média Anual – 19.555 unidades.

Custo Unitário do Produto - R\$ 12,00.

Custo de Manutenção Diário do Estoque - R\$ 2,50.

Tempo de Espera - 8 dias que leva para receber o produto.

Dias Trabalhados no Ano – 251 dias úteis.

### **Demanda Média Diária:**

19.555 unidades por ano, trabalhando em média de 251 dias úteis no ano.

Memória de cálculo:  $19.555 \text{ unidades} / 251 \text{ dias úteis} = 78 \text{ unidades por dia}$  é demanda do produto.

### **Ponto de Reposição:**

A procura do produto pelo cliente é em média por dia 78 unidades. Sabe-se que para pedir o produto ao fornecedor e receber o produto na empresa para colocar à venda leva 8 dias. Portanto quando o estoque acusar que está com (78 unidades x 8 dias), 624 unidades o devido produto, deve acionar a compra do produto imediatamente, assim não faltará o produto.

### **Estoque mínimo – 624 unidades.**

Resolução do nível Máximo de estoque:

O produto possui sua demanda média de 78 unidades diária x 251 dias úteis trabalhado no ano = demanda anual de 19.555 unidades.

Fórmula:

Raiz quadrada na HP-12c = Resultado “Enter” “g” “Yx”.

LEP = Raiz quadrada de  $[2 (x) ((\text{demanda anual} \times \text{custo do produto}) / \text{custo de pedido manutenção})]$ .

LEP = Raiz quadrada de  $[2 (x) ((19.555 \times \text{R\$ } 50,00) / \text{R\$ } 2,50)]$ .

LEP = 884 unidades.

### **Estoque máximo – 884 unidades.**

### **Custo de Estocagem:**

O Custo do Lote Econômico de Pedido em relação a essa produção identifica que o valor será de:

Demanda Média Anual – 19.555 unidades.

Lote Econômico de Pedido – 884 unidades

Custo Unitário do Produto – R\$ 50,00.

Custo de Manutenção Diário do Estoque – R\$ 2,50.

Custo de Pedido do LEP - R\$ 1.106,05.

Memória de cálculo:

Se a demanda anual de 19.555 unidades o lote econômico de pedido é 884 unidades e o custo do produto é de R\$ 50,00, corresponde ao valor de:  $(19.555/884) \times R\$ 50,00$ .

Custo de Manutenção do LEP – R\$ 1.105,00.

Memória de cálculo:

Se o lote econômico de pedido é 884 unidades o custo de manutenção do estoque é R\$ 2,50, multiplica  $(884 \times R\$ 2,50)$  e divide por 2 (dois) em decorrência do valor utilizado na fórmula do lote econômico que é multiplicado.

Custo Anual do LEP – R\$ 2.211,05.

Memória de cálculo:

Pega-se o valor do custo de pedido do LEP soma com o custo de manutenção do LEP,  $(R\$ 1.106,05 + R\$ 1.105,00)$ .

Análise das respostas:

Os resultados mostram que, para serem pedidas 884 unidades, o custo de pedido será de R\$ 1.106,05. O custo de manutenção desse lote também é de R\$ 1.105,00. Logo, o custo total anual do LEP é de R\$ 2.211,05.

Portanto o custo do produto, incluindo o custo estocagem passa a valer:

Custo de Estocagem ou Custo Operacional =  $R\$ 1.105,00 / 624$  unidades de reposição = **R\$ 1,77 custo de estocagem por produto, somado com o custo do produto R\$ 50,00 que passa a valer R\$ 51,77.**

## **2. Assinale a opção incorreta:**

- a) Sazonal: Existem fenômenos que aumentam ou diminui as vendas. Podemos citar venda de roupa de inverno e verão.
- b) **Estacionário: a procura gira ao redor de um total constante. As vendas ocorrem constantemente naquele ritmo constante.**
- c) Tendência: a procura gira na série histórica temporal.
- d) Tendência Sazonal: é a procura que gira na série metodológica temporal, juntamente com o aumento ou diminuição das vendas.
- e) Cíclico: é a mesma característica do padrão sazonal, porém as repetições se dão em períodos idênticos. Podemos citar nesse caso a venda de sorvetes.

3. Está relacionado ao sistema de produção por demanda, onde primeiramente vende-se o produto para depois comprar a matéria prima e posteriormente fabricá-lo. É também trata de um sistema a qual a produção ocorre com base na previsão da demanda, no início o processo produtivo, a quantidade de produtos previstas, fabricada e colocada à disposição dos clientes. Essas duas informações podemos classifica-las na sua ordem como sendo:
- a) Sistema de Produção Puxado, seguido da ação do método Kanban.
  - b) Método Just in time, seguido do Sistema de Produção Puxado.
  - c) Método Kanban, seguido do Sistema de Produção Gargalo.
  - d) Sistema de Produção Puxado, seguido pelo método Just in time.
  - e) **Método Just in time, seguido do Sistema de Produção Empurrado.**
4. Avaliando esse conceito subentende-se que quando a indústria pode prever sua demanda satisfatória. Nesse fato é trabalhar dentro dos fatores organizacionais, tempo para compra, produção e entrega. Produção sobre encomenda. Isso quer dizer que é:
- a) Sistema de Produção Puxado.
  - b) Sistema de Produção Gargalo.
  - c) Sistema de Produção Empurrado.
  - d) Método Just in time e Método Kamban.
  - e) **Demanda Dependente.**

---

## Capítulo 3

---

1. Um empreendedor para buscar o sucesso nas suas ações reais necessita realizar o que para o cumprimento dos seus valores?
  - a) Deve saber se comunicar perante a sua comunidade.
  - b) Deve participar da sociedade na forma passiva.
  - c) **Deve honrar com as obrigações perante os seus fornecedores.**
  - d) Deve ser arrojado nos momentos de incerteza no mercado.
  - e) Deve estabelecer o individualismo no desempenho de sua equipe de trabalho.
  
2. As ações de um empreendedor devem seguir uma linha real, qual é a propícia para o seu sucesso?
  - a) Deve trabalhar com produtos exclusivo de sua produção.
  - b) Não pode perder as oportunidades mesmo se o produto pesquisado for preço elevado, mas com qualidade.
  - c) **Necessita investir em tecnologia sustentável para o país.**
  - d) Saber ouvir os seus sócios e acionistas.
  - e) Sempre considerar que o marketing é um gasto.
  
3. Assinale a opção correta:
  - a) As ações reais de um empreendedor são em algum momento ser ríspido com sua equipe de colaboradores.
  - b) Agir constantemente como um paternalista, pois os colaboradores rendem mais nos seus trabalhos.
  - c) Agir racionalmente em todas as ações a serem realizadas na empresa empreendida.
  - d) **Colaborar e proporcionar crescimento do país.**
  - e) Aproveitar oportunidades desde que seja unicamente para o seu bem.
  
4. O ser humano que sabe avaliar ao mesmo tempo o racional e o irracional na empresa, podemos dizer que essa informação se relaciona a:
  - a) Um conceito de empresa.
  - b) Um conceito de Organização.
  - c) **Um conceito de Empreendedor.**
  - d) Um conceito de Empreendedorismo.
  - e) Um conceito de Patrimônio.

5. O lado racional do empreendedor é porque sob sua responsabilidade estão:

- a) Os fornecedores e clientes.
- b) Os colaboradores e familiares.
- c) **Muitas pessoas e famílias necessitando de sucesso.**
- d) Muitos colaboradores, clientes e familiares.
- e) Muitos acionistas que proporcionam recursos para a empresa.



## Capítulo 4

1. Quem foi o desenvolvedor do método BSC (Balanced Scorecard)?
  - a) **Desenvolvido por Kaplan e Norton**
  - b) Desenvolvido por Marcos e Kaplan
  - c) Desenvolvido por Marcos e Norton
  - d) Desenvolvido por Marcos e Kaplan
  - e) Desenvolvido por Antônio e Marcos
  
2. Para que foi criado a metodologia BSC (Balanced Scorecard), no desenvolvimento empreendedor organizacional?
  - a) Objetivos desta metodologia vão muito além do que se pode extrair de um mero conjunto de indicadores.
  - b) **Desenvolvido como uma avaliação e performance empresarial, porém, a aplicação em empresas proporcionou seu desenvolvimento para uma metodologia de gestão estratégica.**
  - c) Nível estratégico de administração organizacional, as ações são conseguidas diretamente no mercado, por isso que identifica ações incertas, pois não sabe se os resultados apurados serão absorvidos positivamente ou negativamente.
  - d) Administradores recorrem as desculpas, dizendo que estratégia organizacional não é necessariamente utilizado nas empresas, pois um simples diagnostico é possível conseguir resultados favoráveis em relação a operacionalidade da empresa, incluindo assim as finanças.
  - e) Alinhando a gestão operacional à gestão estratégica de sua organização deve saber que o bom andamento da implantação do sistema BSC está nas mãos de seres humanos e estes necessitam estar motivados, qualificados, com conhecimento suficiente para conduzir as ações e apresentar desempenhos superiores a o que necessita uma organização.
  
3. Qual foi a importância da metodologia do BSC (Balanced Scorecard) para o sistema organizacional?
  - a) A valorização do profissional nas empresas é mudanças de culturas e efetivar a estratégia de liderança na equipe de funcionários.
  - b) Implantar o sistema BSC nas empresas deve-se focar exclusivamente no sistema de gerenciamento por estratégia centralizando todo o processo de administração em um único sistema que é organizar o desempenho administrativo através do equilíbrio de inovações, ou seja, é implantar o sistema de informação gerencial integrado em todos os departamentos organizacionais, realmente é o TI (Tecnologia de Informação).

- c) Constante aprendizagem exige que todos os profissionais, iniciando pela alta direção ao posto mais humilde da empresa, todos valorizarem a inovação e estejam consciente dos acontecimentos gerenciais da empresa.
  - d) O BSC é na realidade o principal desafio das empresas é o sucesso na criação de valor.
  - e) **Esta evolução trouxe várias culturas econômicas como sendo a implantação da reengenharia, qualidade e muitos passos para melhorar o sistema produtivo das empresas, buscando uma constante de eficácia e eficiente, são palavras que parecem ser semelhantes, mas na busca de valores humanos e éticos diferencia muito.**
4. Identifique uma das áreas que se divide o Balanced Scorecard para se chegar ao sistema propriamente representado:
- a) Era do planejamento.
  - b) Era do sistema.
  - c) **Era do Balanced Scorecard.**
  - d) Era estatística.
  - e) Era empresarial.
5. Essa informação no sistema Balanced Scorecard, “trabalho de gerenciamento artesanal, havendo a necessidade de muitos fiscais de controles, evitando assim uma produção de massa”. Significa o que para a mudança do sistema produtivo empresarial?
- a) **Era da Inspeção.**
  - b) Era do planejamento.
  - c) Era do sistema.
  - d) Era estatística.
  - e) Era empresarial.

## Capítulo 5

1.

Empresa Enquadrada no Lucro Real

No final do mês de julho às contas contábeis encerraram com os seguintes saldos: Depreciação Acumulada R\$ 20.000,00; Estoque de Mercadorias R\$ 85.000,00; Máquinas e Equipamentos R\$ 65.000,00; Contas a Pagar R\$ 45.000,00; Contas a Receber R\$ 35.000,00; Móveis e Utensílios R\$ 25.000,00; Bancos R\$ 75.000,00; Capital Social R\$ 220.000,00.

No mês de agosto o planejamento será apresentado em relação as devidas informações:

A empresa pagará R\$ 45.000,00. Contas a Pagar.

A empresa receberá R\$ 35.000,00. Contas a Receber.

Sabe-se que a folha de pagamento representará na empresa com encargos R\$ 20.000,00 no mês de agosto. O pagamento da folha de pagamento ocorrerá no mês seguinte ao fato gerador.

No mês de agosto não haverá necessidade de adquirir mercadorias para revenda. Conforme a demanda do mês de agosto a empresa venderá 100% do estoque.

Utilizando como taxa de venda, ICMS 12%, Pis 1,65%, Cofins 7,60%, IRPJ 15%, se houver Adicional de IR 10% e CSLL 9%. Observação, para calcular o adicional de IR adicione na formula do preço de venda 3% a mais com os 15% e 9%.

A margem de lucro é de 10%. Com essas informações identifica o Mark-up, sabendo que a empresa é de Lucro Real.

A negociado das vendas será 100% a vista.

Neste mesmo período a empresa gastará o valor de gasto fixo representando R\$ 30.000,00, neste valor não constam a folha de pagamento. A forma de negociação desse gasto fixo será de 100% para pagar no mês de agosto.

A Depreciação das Máquinas e Equipamentos e Móveis e Utensílios é 10% ao ano.

- a) A administração solicitou ao departamento de controladoria qual será a previsão do capital circulante líquido no mês de agosto.
- b) A administração solicitou ao departamento de controladoria qual será a previsão do índice de liquidez corrente no mês de agosto.
- c) A administração solicitou ao departamento de controladoria qual será a previsão do faturamento a ser atingido no mês de agosto.
- d) A administração solicitou ao departamento de controladoria qual será a previsão do valor total do ativo a ser atingido no mês de agosto.
- e) A administração solicitou ao departamento de controladoria qual será a previsão do lucro ou prejuízo do exercício a ser atingido no mês de agosto.

Respostas:

- a) 171.617,07
- b) Para cada real que a empresa deve, ela consegue liquidar suas obrigações e ainda lhe proporciona uma sobra de 2,38 centavos de real.
- c) 208.681,23
- d) 312.931,23
- e) 20.867,07