



# UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE

Reconhecida pelo Decreto Estadual nº 3.444, de 8 de agosto de 1997

<b>Ano</b>	2023
<b>Tp. Período</b>	Anual
<b>Curso</b>	CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)
<b>Disciplina</b>	2797 - CONTROLADORIA
<b>Turma</b>	CCM

**Carga Horária:** 102

## PLANO DE ENSINO

### EMENTA

Conceitos e características da função Controladoria. Funções do controller. Empresa, ambiente, eficácia empresarial e o modelo de gestão. Controladoria e o processo de gestão empresarial. Sistemas de informação e avaliação econômico-financeiro. Avaliação de desempenho e de resultado. Custo-padrão. Balanced Scorecard. Jogos de empresas.

### I. Objetivos

O objetivo da disciplina é de prover o acadêmico de Ciências Contábeis, com o embasamento teórico e prático para a atividade de controle da gestão empresarial. Permitir uma visualização completa e integrada de todas as operações de uma empresa, desde o momento do seu planejamento até o acontecimento das mesmas, analisando todas as variações, quer sejam positivas ou negativas.

### II. Programa

1. INTRODUÇÃO À CONTROLADORIA
  - 1.1 Evolução da Contabilidade à Controladoria
  - 1.2 Origem e evolução da Controladoria
  - 1.3 Conceitos e definições
  - 1.4 O papel da Controladoria nas empresas
  - 1.5 Missão da Controladoria;
  - 1.6 Fundamentos para implementação de uma Controladoria
2. O AMBIENTE EMPRESARIAL
  - 2.1 O sistema empresa
  - 2.2 Eficiência e Eficácia
  - 2.3 Critérios de eficácia empresarial
  - 2.4 Os subsistemas do sistema empresa
  - 2.5 Visão geral da empresa: Missão, crenças e valores
  - 2.6 Modelo de gestão
  - 2.7 O processo de gestão
  - 2.8 O processo de tomada de decisão
3. O PAPEL DO CONTROLLER
  - 3.1 Definição de controller
  - 3.2 O papel do controller na organização
  - 3.3 Os atributos de um controller
  - 3.4 Governança corporativa
  - 3.5 O controller e seu papel na governança corporativa
  - 3.6 Estrutura da Controladoria
  - 3.7 Relações com investidores
  - 3.8 Modelo de conjunto de informações para investidores
4. SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE CONTROLADORIA
  - 4.1 Conceito de sistema de informação
  - 4.2 Sistemas integrados de gestão empresarial
  - 4.3 Sistema de informação de Controladoria
  - 4.4 O sistema de informação contábil
  - 4.5 Sistema de controles internos
  - 4.6 Sistema de apoio à gestão
  - 4.7 Os sistemas de gestão empresarial (ERP)
  - 4.8 Gestão de impostos e controle patrimonial
  - 4.9 Sistema de informação de acompanhamento do negócio
5. CONTABILIDADES DE CUSTOS E CONTROLADORIA
  - 5.1 Sistemas de acumulação de custos
  - 5.2 Revisão dos principais sistemas de custeio sob o enfoque de Controladoria
    - 5.2.1 Definição do sistema de custeio
    - 5.2.2 Objetivos
    - 5.2.3 Situação fiscal
    - 5.2.4 Critérios de rateio
    - 5.2.5 Operacionalização: como o sistema funciona
    - 5.2.6 Forma de considerar: MP, MO, MI e GGF
    - 5.2.7 Utilidade das informações para tomada de decisão
  - 5.3 Estudos de casos envolvendo decisões em custos
  - 5.4 Relatórios de custos com enfoque em controladoria
  - 5.5 Gestão de preços de venda
  - 5.6 Política de redução de custos

<b>Ano</b>	<b>2023</b>
<b>Tp. Período</b>	<b>Anual</b>
<b>Curso</b>	<b>CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)</b>
<b>Disciplina</b>	<b>2797 - CONTROLADORIA</b>
<b>Turma</b>	<b>CCM</b>

**Carga Horária: 102**

## PLANO DE ENSINO

6. A CONTROLADORIA NO CONTROLE
  - 6.1 Fundamentos de contabilidade de custos e os métodos de custeio
  - 6.2 Modelo de decisão da margem de contribuição
  - 6.3 Custo Padrão - tipos e definição
  - 6.4 A construção do padrão
  - 6.5 Custo Padrão X Custo Orçado
  - 6.6 Análise das variações do Custo Padrão
  - 6.7 Target Costs – Custeio Meta
  - 6.8 Exercícios
7. A CONTROLADORIA NA ESTRATÉGIA
  - 7.1 Planejamento estratégico
  - 7.2 Leitura do ambiente e elaboração de cenários
  - 7.3 Cadeia de valor de Porter
  - 7.4 Elaboração da estratégia
  - 7.5 Análise de SWOT
  - 7.6 Relações de causa e efeito na estratégia
  - 7.7 O Balanced Scorecard – BSC
  - 7.8 As dimensões do Balanced Scorecard
  - 7.9 O Balanced Scorecard em ação
  - 7.10 Mapas estratégicos
8. A CONTROLADORIA NA PROGRAMAÇÃO EMPRESARIAL
  - 8.1 Plano orçamentário
  - 8.2 Tipos de orçamento
  - 8.3 Organização e processo de elaboração
  - 8.4 Construção de cenários e elaboração de premissas
  - 8.5 Orçamento de vendas e produção
  - 8.6 Orçamento de materiais e estoques
  - 8.7 Orçamento de despesas gerais
  - 8.8 Orçamento de investimentos e financiamentos
  - 8.9 Projeção das demonstrações contábeis
  - 8.10 Controle orçamentário
9. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E INVESTIMENTOS
  - 9.1 Análise da rentabilidade
  - 9.2 EVA – Economic Value Added (Valor Econômico Agregado)
  - 9.3 Análise da geração de lucros
  - 9.4 Avaliação de desempenho setorial
  - 9.5 Modelo básico para decisão de investimento: Valor Presente Líquido (VPL)
  - 9.6 Análise das variáveis do VPL
  - 9.7 Taxa de juros e quantidade de períodos
  - 9.8 Valor da Empresa e Valor de Mercado Adicionado (MVA)

---

### III. Metodologia de Ensino

Será utilizado o método do pluralismo metodológico, partindo-se, ora de um plano geral e decrescendo-se até planos específicos; ora partindo de um plano específico até chegarmos a um plano geral sobre a utilização da Contabilidade Orçamentária no meio empresarial. Para atingir esse propósito, serão utilizados:

- a) Aulas expositivas em sala de aula;
- b) Atividades individuais ou em grupos a serem postados no moodle;
- c) Trabalhos práticos sobre orçamento empresarial.

---

### IV. Formas de Avaliação

Visando avaliar os conhecimentos adquiridos pelos acadêmicos e promover a discussão dos temas propostos, o sistema de aprendizagem e avaliação consistirá em provas escritas e, principalmente, trabalhos práticos que envolverão estudos de casos. Os trabalhos postados no Moodle serão avaliados pela postagem dos trabalhos e registro das notas no próprio sistema.

Em caso de necessidade de recuperação de notas, ao final de cada semestre o (a) acadêmico (a) deverá fazer uma prova sobre o conteúdo trabalhado com nota máxima de 10,0 (dez pontos). A nota de recuperação será somada à nota que o acadêmico (a) atingiu no semestre e, na sequência, dividido por 2 para obtermos uma média que será a nota final para o semestre.

Conforme Instrução Normativa nº 01-DECIC/G/UNICENTRO/2023:

- a) Atividade de Recuperação de Nota (ARN): será disponibilizado na disciplina, a ARN que será na forma de avaliação objetiva e composta por questões de múltipla escolha, referente todo o conteúdo do semestre da disciplina;
- b) A Atividade de Recuperação de Nota (ARN) será na forma de uma avaliação final, contemplando o conteúdo do semestre, sendo realizada

<b>Ano</b>	2023
<b>Tp. Período</b>	Anual
<b>Curso</b>	CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)
<b>Disciplina</b>	2797 - CONTROLADORIA
<b>Turma</b>	CCM

**Carga Horária:** 102

## PLANO DE ENSINO

na última semana do final do semestre de acordo com o Calendário Universitário aprovado pela Unicentro;

c) A realização de Atividade de Recuperação de Nota (ARN) são destinados aos discentes que não tenham atingido a média de 7,0 (sete vírgula zero) ao final do semestre.

---

## V. Bibliografia

### Básica

- ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. Sistemas de Controle Gerencial. 12 ed. revisão técnica: Elionor Weffort e Ana Paula Paulino. São Paulo, SP: McGraw-Hill, 2008.
- ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. Contabilidade Gerencial. 2 ed. Tradução: André Olímpio Mosselman e Du Cheneoy Castro. São Paulo, SP: Atlas, 2008.
- FERREIRA, José Antonio Stark.; PORTELLA, Georgiana Alexandre. Controladoria: conceitos e aplicações para gestão empresarial. São Paulo: Saint Paul Editora, 2015.
- FIGUEIREDO, Sandra. CAGGIANO, Paulo C. Controladoria: teoria e prática. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- FREZATTI, Fábio; ROCHA, Welington; NASCIMENTO, Artur Roberto do; JUNQUEIRA, Emanuel. Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas, 2009.
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. Contabilidade Gerencial. Tradução e revisão técnica: Antonio Zoratto Sanvicente. 11ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- HANSEN, Don R; MOWEN, Maryanne M. Gestão de custos: contabilidade e controle. Tradução: Robert Brian Taylor, revisão técnica: Elias Pereira. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- MARTIN, Nilton Cano. Da Contabilidade à Controladoria: A Evolução Necessária. Revista Contabilidade & Finanças - USP, São Paulo, n. 28, p. 7 - 28, jan./abr. 2002.
- NASCIMENTO, Auster Moreira. REGINATO, Luciane. Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- PADOVEZE, Clóvis Luiz. Controladoria Estratégica e Operacional: conceitos, estrutura e aplicação. 3 ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2012.
- \_\_\_\_\_. Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise. 6ª ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

### Complementar

- GUERREIRO, Reinaldo. Estruturação de Sistemas de Custos para a gestão da rentabilidade. São Paulo, SP: Atlas, 2011.
- HERRERO, Emílio. Balanced scorecard e a gestão estratégica – uma abordagem prática. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2005.
- HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George.; DATAR, Srikant M. Contabilidade de Custos. Tradução e revisão técnica: Elias Pereira. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. Contabilidade gerencial. 12. ed. Tradução e Revisão Técnica: Elias Pereira. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- JIAMBALVO, James. Contabilidade gerencial. Tradução: Antônio Artur de Souza, revisão técnica: George S. Guerra Leone. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. A estratégia em ação – Balanced Scorecard. 22ª ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1997.
- \_\_\_\_\_. Mapas estratégicos – Balanced Scorecard : convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2004 - 4ª reimpressão.

---

## APROVAÇÃO

**Inspetoria:** DECIC/G  
**Tp. Documento:** Ata Departamental  
**Documento:** 005/2023  
**Data:** 10/05/2023