



# UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE

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

<b>Ano</b>	2025
<b>Tp. Período</b>	Segundo semestre
<b>Curso</b>	CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)
<b>Disciplina</b>	1108431 - CONTROLADORIA II
<b>Turma</b>	CCM

**Carga Horária:** 51

## PLANO DE ENSINO

### EMENTA

O Papel da Controladoria na Execução. A Controladoria e a Avaliação de Desempenho. Balanced Scorecard – BSC. Jogos de Empresas: aplicação prática dos conceitos.

### I. Objetivos

O objetivo da disciplina é de prover o acadêmico de Ciências Contábeis com o embasamento prático e teórico para a atividade de aplicação da Controladoria no controle da gestão empresarial, permitindo uma visão integrada das operações de planejamento e execução de uma empresa.

### II. Programa

1. A CONTROLADORIA NA EXECUÇÃO
  - 1.1 Fundamentos de contabilidade de custos e os métodos de custeio
  - 1.2 Modelo de decisão da margem de contribuição
  - 1.3 Custo Padrão - tipos e definição
  - 1.4 A construção do padrão
  - 1.5 Custo Padrão X Custo Orçado
  - 1.6 Análise das variações do Custo Padrão
  - 1.7 Target Costs – Custeio Meta
2. A CONTROLADORIA NA ESTRATÉGIA
  - 2.1 Planejamento estratégico
  - 2.2 Leitura do ambiente e elaboração de cenários
  - 2.3 Cadeia de valor de Porter
  - 2.4 Elaboração da estratégia
  - 2.5 Análise de SWOT
  - 2.6 Relações de causa e efeito na estratégia
3. O BALANCED SCORECARD
  - 3.1 Aspectos introdutórios
  - 3.2 O Balanced Scorecard - BSC
  - 3.3 As dimensões do Balanced Scorecard
  - 3.4 A Perspectiva Financeira
  - 3.5 A Perspectiva do Cliente
  - 3.6 A Perspectiva Interna
  - 3.7 A Perspectiva Aprendizado e Crescimento
  - 3.8 O Balanced Scorecard em ação
  - 3.9 Mapas Estratégicos
4. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E INVESVIMENTOS
  - 4.1 Análise da rentabilidade
  - 4.2 EVA – Economic Value Added (Valor Econômico Agregado)
  - 4.3 Análise da geração de lucros
  - 4.4 Avaliação de desempenho setorial
  - 4.5 Modelo básico para decisão de investimento: Valor Presente Líquido (VPL)
  - 4.6 Análise das variáveis do VPL
  - 4.7 Taxa de juros e quantidade de períodos
  - 4.8 Valor da Empresa e Valor de Mercado Adicionado (MVA)
5. JOGOS DE EMPRESAS
  - 5.1 Aspectos introdutórios
  - 5.2 Os objetivos do jogo
  - 5.3 Cenários de mercado
  - 5.4 Cenários de mão de obra
  - 5.5 Cenários de custos
  - 5.6 Cenários de despesas
  - 5.7 Cenários financeiros
  - 5.8 Finalização do jogo

### III. Metodologia de Ensino

Será utilizado o pluralismo metodológico partindo-se um plano geral e decrescendo-se até planos específicos, aliado a partir de um plano específico e chegando a um plano geral sobre a utilização da Controladoria nas organizações. Para atingir esse propósito, serão utilizados:

- a) Aulas expositivas em sala de aula;



# UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE

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

<b>Ano</b>	2025
<b>Tp. Período</b>	Segundo semestre
<b>Curso</b>	CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)
<b>Disciplina</b>	1108431 - CONTROLADORIA II
<b>Turma</b>	CCM

**Carga Horária:** 51

## PLANO DE ENSINO

- b) Atividades individuais ou em grupos a serem postados no moodle;  
c) Trabalhos práticos sobre Controladoria.

### 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 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.

### 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.
- 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;
- PADOVEZE, Clóvis Luis; Taranto, Fernando Cesar. Orçamento Empresarial: novos conceitos e técnicas. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 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.
- \_\_\_\_\_. Organização orientada para a Estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. 15ª ed., Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.
- YOUNG, S. David; O'BYRNE, Stephen F. EVA e Gestão Baseada em Valor: guia prático para implementação. Tradução: Paulo Lustosa. Porto Alegre: Bookman, 2003.

### APROVAÇÃO

**Inspetoria:** DECIC/G  
**Tp. Documento:** Ata Departamental



# UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE

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

<b>Ano</b>	2025
<b>Tp. Período</b>	Segundo semestre
<b>Curso</b>	CIÊNCIAS CONTÁBEIS (050)
<b>Disciplina</b>	1108431 - CONTROLADORIA II
<b>Turma</b>	CCM

**Carga Horária:** 51

## PLANO DE ENSINO

Documento: 001-2025  
Data: 12/02/2025