



PROGRAMA DE DISCIPLINA

DISCIPLINA	Controladoria Empresarial				
CÓDIGO	CONT112	PERÍODO	8º	CARGA HORÁRIA	72 h
PRÉ-REQUISITO	Contabilidade Gerencial				

EMENTA

Conceito, funções e conhecimentos do *controller*. Aspectos inerentes ao planejamento, orçamento e ao controle. Modelos de decisão e informação. Centros de Custo e de Lucro. Avaliação de desempenho e Ferramentas de Gestão. Os fluxos financeiros da empresa. Sistema de orçamento dentro da empresa. Planejamento e controle orçamentário. Orçamento empresarial: Fundamentos e conceitos do orçamento global da empresa. Orçamento de vendas, de produção, de consumo de matéria-prima, de compras, de mão de obra direta, custos indiretos de fabricação. Orçamento de caixa, demonstrativo de resultados projetados e balanço patrimonial. Fluxo de Caixa.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

1. CONTABILIDADE E GESTÃO EMPRESARIAL – A CONTROLADORIA

- 1.1 Empresa
 - 1.1.1 Visão sistêmica da empresa
 - 1.1.2 Missão da empresa
 - 1.1.3 Subsistemas empresariais
- 1.2 Controladoria
 - 1.2.1 Missão da controladoria
 - 1.2.2 Controladoria: órgão de gestão empresarial
 - 1.2.3 Ramo de conhecimento da controladoria
 - 1.2.4 Profissional da controladoria
- 1.3 Modelos de um sistema de gestão
 - 1.3.1 Modelo de gestão
 - 1.3.1.1 Estilo de gestão
 - 1.3.1.2 Processo de gestão
 - 1.3.2 Modelo de decisão
 - 1.3.2.1 Processo de tomada de decisão
 - 1.3.3 Modelo de informação
 - 1.3.4 Modelo de mensuração
- 1.4 Sistema de informação contábil-gerencial
 - 1.4.1 Orçamento
 - 1.4.2 Custos
 - 1.4.3 Contabilidade

2. O SENTIDO DO PLANEJAMENTO E CONTROLE

- 2.1 Processo de gestão
 - 2.1.1 Planejamento

- 2.1.2 Organização
- 2.1.3 Controle
- 2.1.4 Comunicação
- 2.1.5 Motivação
- 2.2 Informação e tomada de decisão
- 2.3 Sentido amplo do controle

3. A ESTRUTURA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS

- 3.1 Elementos de custos
 - 3.1.1 Custos de produção
 - 3.1.2 Despesas operacionais
 - 3.1.3 Custo total do produto
- 3.2 O problema dos gastos indiretos de fabricação
 - 3.2.1 Alocação dos gastos indiretos de fabricação aos centros de custo de produção
 - 3.2.2 Alocação dos custos dos centros de custos aos produtos
- 3.3 Seleção de um nível apropriado de atividade
- 3.4 Limitações no cálculo do custo total
- 3.5 Custos reais e estimados

4. PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

- 4.1 Determinação dos objetivos de longo prazo
 - 4.1.1 Importância do fluxo de caixa
 - 4.1.2 Objetivos e metas
- 4.2 Análise ambiental
 - 4.2.1 Análise ambiental externa
 - 4.2.2 Análise ambiental interna
- 4.3 Formulação da estratégia
 - 4.3.1 Análise do intervalo (GAP) e metas de lucro
 - 4.3.2 Planejamento de longo prazo e análise de intervalo (GAP Analysis)
- 4.4 Preparação e implementação do plano
- 4.5 Revisão e atualização contínua do plano
- 4.6 Importância das metas de lucro no longo prazo
 - 4.6.1 Determinação das metas de lucro
- 4.7 Planejamento financeiro

5. PLANEJAMENTO DOS INVESTIMENTOS DE CAPITAL

- 5.1 Decisões de investimento de capital
- 5.2 Tipos de decisões de investimento de capital
- 5.3 Análise das propostas de investimento de capital
- 5.4 Relevância do fluxo de caixa
- 5.5 Métodos de avaliação de investimento de capital
 - 5.5.1 Período de payback
 - 5.5.2 Taxa contábil de retorno
 - 5.5.3 Fluxo de caixa descontado
 - 5.5.4 Valor presente líquido
 - 5.5.5 Taxa interna de retorno
- 5.6 Custo do capital
 - 5.6.1 Composição e custo do capital
- 5.7 Avaliação de investimentos e inflação
- 5.8 Utilização dos métodos quantitativos pela contabilidade

- 5.8.1 Processo de tomada de decisão
- 5.8.2 Aplicação do valor esperado e desvio-padrão
- 5.8.3 Teoria da decisão
- 5.8.4 Valor esperado da informação perfeita
- 5.8.5 Determinação do valor do goodwill para cálculo do valor da empresa

6. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

- 6.1 Natureza do planejamento orçamentário
- 6.2 Necessidade de flexibilidade
- 6.3 Organização do orçamento
- 6.4 Etapas do processo orçamentário
 - 6.4.1 Uma ilustração do processo orçamentário
- 6.5 Avaliação das propostas orçamentárias
- 6.6 Controle orçamentário

7. A ORGANIZAÇÃO DO CONTROLE

- 7.1 Integração de planejamento e controle
- 7.2 Contabilidade por responsabilidade
 - 7.2.1 Centro de custo
 - 7.2.2 Centro de lucro
 - 7.2.3 Preço de transferência
 - 7.2.4 Centros de investimento

8. CONTROLE DE CUSTOS ADMINISTRATIVOS

- 8.1 Controle das despesas administrativas
- 8.2 Controle das despesas de pesquisa e desenvolvimento
- 8.3 Controle das despesas de vendas
 - 8.3.1 Determinação da lucratividade das vendas por território
 - 8.3.2 Determinação da lucratividade dos produtos
 - 8.3.3 Controle das despesas de vendas

9. ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- 9.1 Objetivos da avaliação de desempenho
- 9.2 Estilos de liderança e problemas de controle
 - 9.2.1 Teoria X
 - 9.2.2 Teoria Y
 - 9.2.3 Os efeitos do orçamento nas pessoas
- 9.3 Informações orçamentárias e avaliação de desempenho
- 9.4 Necessidade de diversas medidas de desempenho
- 9.5 Importância da participação
- 9.6 Administração por objetivos
- 9.7 Teoria da organização

10. BALANCED SCORECARD E LOGÍSTICA EMPRESARIAL

- 10.1 Introdução
- 10.2 Da competência industrial à competência informática
- 10.3 Novas tendências da logística empresarial
- 10.4 Balanced Scorecard e o desenvolvimento de objetivos múltiplos

- 10.4.1 Estratégia financeira
- 10.4.2 Ciclo dos processos internos
- 10.4.3 Ciclo de aprendizagem e crescimento
- 10.4.4 Ciclo dos clientes

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

FIGUEIREDO, S; CAGGIANO, P. **Controladoria: teoria e prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NASCIMENTO, A.; REGINATO, L; **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SÁ, Antonio Lopes. **Controladoria e Contabilidade Aplicada à Administração**. Curitiba: Juruá, 2009.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

ANTHONY, Robert; GOVIDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

OLIVEIRA, L; PEREZ, J; SANTOS SILVA, C. **Controladoria Estratégica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PADOVESE, C.L. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. São Paulo: Pioneira.

ROCHA, Welington; MARTINS, Eliseu. **Métodos de custeio comparados**. São Paulo: Atlas, 2010

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz. **Manual de Controladoria**. São Paulo: Atlas, 2014.

Documento aprovado pelo Colegiado de Ciências Contábeis – FEAC.