



Planeamento e Controlo de Gestão

Docente: António Samagaio

Contactos:

✘ ISEG – Departamento de Gestão

✘ **Morada:** Gabinete 314, Rua Miguel Lupi n.º 20, 1249 – 078 Lisboa

✘ **Telefone directo:** 21 392 59 99

✘ **Email:** antonio.samagaio@iseg.utl.pt

Horário de atendimento: Terça-feira das 16H às 17 Horas ou em outra altura mediante acordo entre o docente e o discente.

1. Objectivos do Curso

O objectivo da disciplina é dar aos alunos uma formação teórica sólida nas diversas ferramentas de controlo de gestão, bem como a capacidade de as utilizar, conceber e implementar de acordo com as necessidades específicas das empresas onde o aluno venha a trabalhar como quadro ou consultor.

No final do curso, os participantes devem ser capazes de:

- utilizar o sistema de informação contabilística e preparar informação para apoio à tomada de decisão sobre política de preços, produção versus *outsourcing*, lançamento e abandono de produtos, entre outras decisões estratégicas;
- ajudar na organização e estruturação do sistema de controlo de gestão de uma empresa, nomeadamente na definição dos centros de responsabilidade e preços de transferência interna, elaboração de orçamentos, sistemas de *reporting* mensal, *balanced scorecards*,



sistemas de avaliação da *performance* e de incentivos, de acordo com a estratégia da empresa;

- compreender de que modo a informação financeira e não financeira afecta o comportamento dos gestores e a tomada de decisão.

Esta disciplina integra uma série de conhecimentos de outras disciplinas, tais como, contabilidade, finanças, marketing, estratégia, sistemas de informação e comportamento organizacional. Embora os conceitos possam parecer, à primeira vista, simples e óbvios, a sua implementação e utilização prática envolve alguma complexidade e constitui um desafio para muitas empresas.

2. Linhas Programáticas

- ✓ Conceito de Controlo de Gestão
- ✓ O Sistema de Informação Contabilística e o Apoio à Tomada de Decisão
- ✓ A Organização e o Controlo de Gestão
- ✓ O Processo de Gestão e o Controlo Orçamental
- ✓ Sistemas Integrados de Avaliação da Performance
- ✓ Concepção e Implementação do Sistema de Controlo de Gestão

3. Bibliografia

A bibliografia de consulta para preparação das aulas e resolução de exercícios adicionais é a seguinte:



Livros recomendados

- ✓ Drury, C. (2012), *Management and cost Accounting*, 8th edition, London, Cengage Learning.
- ✓ Horngren, C. T., Datar, S. M. and Rajan, M. (2012), *Cost Accounting – a managerial emphasis*, 14th edition, Prentice-Hall: Upper Saddle River, New Jersey.
- ✓ Jordan, H., J. Neves e J. Rodrigues (2007), *O Controlo de Gestão: Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores (7^a ed.)*, Lisboa: Áreas Editora

Bibliografia complementar

- ✓ Anthony, R. e V. Govindarajan (2007), *Management Control Systems*, 11th edition, N.Y., Irwin McGraw-Hill.
- ✓ Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M. e Young, S. M. (2007), *Management Accounting*, 5th edition, Prentice-Hall: Upper Saddle River, New Jersey.
- ✓ Balakrishnam, R., Sivaramakrishnam, K. e Sprinkle, G. B. (2009), *Managerial Accounting*, 1st edition, New Jersey, John Wiley & Sons.
- ✓ Merchant, K. e W. Van der Stede (2003), *Management Control Systems*, N.Y.: FT Prentice Hall
- ✓ Neves, J.C. (2011), *Avaliação e Gestão da Performance Estratégica da Empresa*, 2.^a edição, Lisboa, Texto Editora.
- ✓ Simons, R. (2000), *Performance Measurement & Control Systems for Implementing Strategy: Text & Cases*, N.Y.: Prentice Hall.



4. Funcionamento do Curso

O curso decorrerá ao longo de 26 sessões com uma duração de 80 minutos. Como suporte ao funcionamento e compreensão dos conceitos apresentados existe o seguinte conjunto de materiais:

- ✓ Acetatos
- ✓ Exercícios sobre os diferentes conceitos relacionados com Planeamento e Controlo de Gestão expostos ao longo do curso. Trata-se de um método rápido de visualização do contexto em que poderão ser utilizados;
- ✓ Estudo de Casos que compreende a análise e discussão de questões relacionadas com PCG num ambiente de simulação empresarial. Tal como na vida real a informação precisa de ser recolhida e trabalhada com vista a permitir resolver problemas ou aproveitar as oportunidades de negócio. Esta técnica de aprendizagem permite que os participantes desenvolvam capacidades de análise, reflexão e tomada de decisão num contexto em que a solução à partida não é explícita.

O planeamento das aulas é o seguinte:



Data	Tema	
16 e 18 Set	Introdução – natureza do controlo de gestão	IM2.4
Informação Contabilística para a Tomada de Decisão		
23, 25 e 30 Set 2 e 7 Out	Tomada de decisão e informação relevante Pricing e gestão baseada no custo Sistemas de custeio tradicional versus Custeio baseado nas actividades	IM3.7; 9.18; IM9.4; IM9.6; 11.20, IM11.4, IM11.5; IM11,7
Estrutura Organizacional e o Controlo de Gestão		
9 Out	Centros de responsabilidade	IM19.2, IM19.3;
14 e 16 Out	Preços de transferência internos	20.17; 20.18; IM20.7; IM20.5;
21, 23 e 28	Avaliação da performance divisional	19.19; IM19.8; IM19.9
Mini-Teste: 30 de Outubro		
Processo de Gestão e Controlo Orçamental		
4, 6, 11, 13 e 18 Nov	Gestão orçamental Avaliação da performance financeira: análise de desvios	IM15.9; IM15.10; IM15.11; IMM17.3
Sistemas Integrados de Avaliação da Performance		
20 Nov	Controlo para diferentes estratégias	
25, 27 Nov e 2 Dez	Tableaux Bord, o método OVAR e Balanced Scorecard	22.14
4 e 9 Dez	Sistema de incentivos	
Concepção e Implementação do Sistema de Controlo de Gestão		
11 Dez	Controlo de Gestão numa envolvente internacional e evolução dos SCG nas organizações	



5. Regime de Avaliação de Conhecimentos

A nota final da disciplina resulta de um processo de avaliação contínua baseado em vários critérios que deverão ser claramente atingidos ao longo do curso. A classificação final máxima é de 20 valores que é calculada da seguinte forma:

✘ Prova escrita individual – 65%

✘ Mini-teste – 25%

✘ Participação na aula – 10%

A nota final será obtida através da média ponderada das classificações obtidas nos três critérios acima enunciados, não podendo a classificação obtida na prova escrita individual ser inferior a 8 valores.