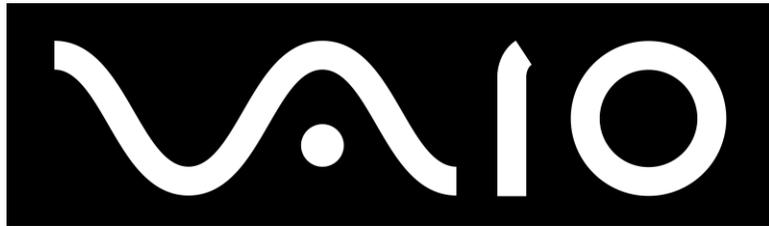


# Apresentação da Disciplina

Introdução à Controladoria



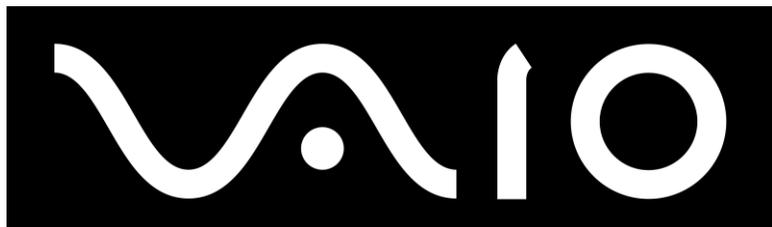
O boi engorda...



# Definição

---

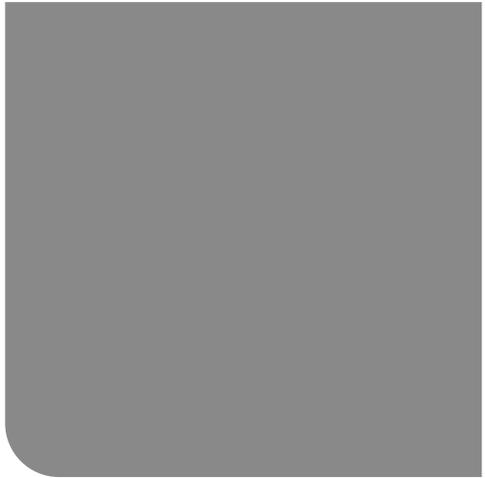
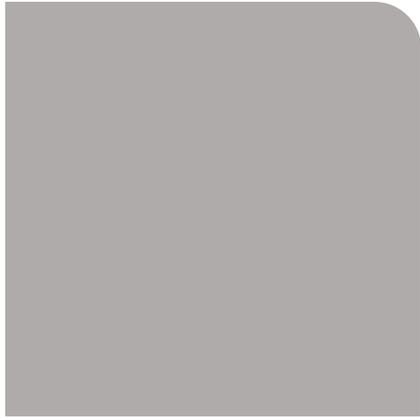
- Controlar o que?
  - Realização da proposta de valor
- Exemplo



# Definição

---

- Qual é a demanda?
- Quais são as forças competitivas?
- Qual a eficiência dos nossos processos?
- Investimentos presentes e futuros?
- Lucratividade presente e futura?
- Estamos criando valor?



---

A palavra mágica aqui é  
INFORMAÇÃO!!!!

A estratégia está sendo  
cumprida?

E se está... Ela é efetiva!?!?!



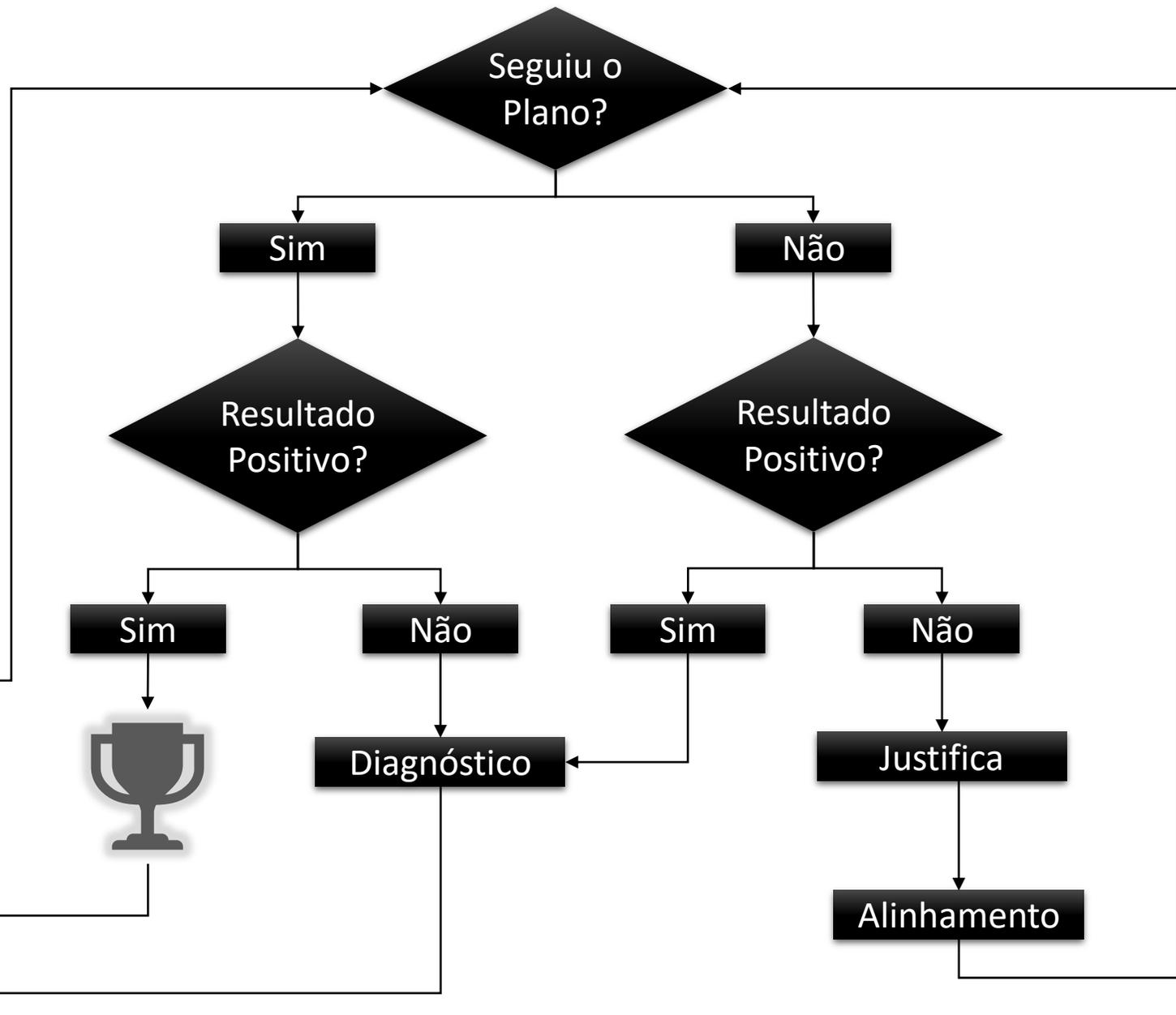
Planejamento

Plano

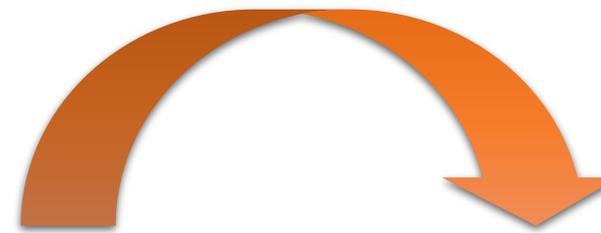
Ações  
Corretivas

Ajuste

Revisão



# Uma distinção...



## DADOS

- Fragmentos não processados de informação
- Não têm sentido “*per se*”
- Ex.: o lucro da empresa no ano passado foi de \$ 1 milhão!!!

## INFORMAÇÃO

- Útil
  - Contextualizada
  - Advém da comparação e relacionamento entre dados
- 
- Planejamento
  - Controle
  - Tomada de decisões

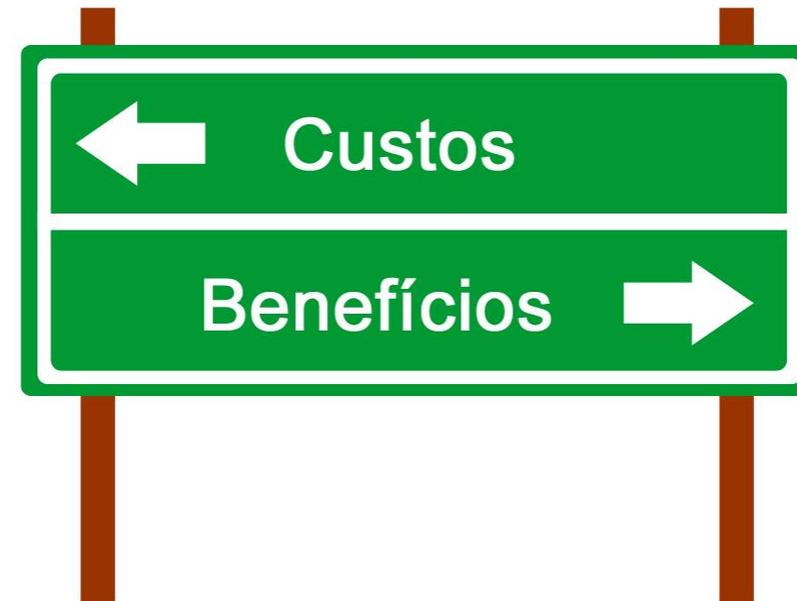
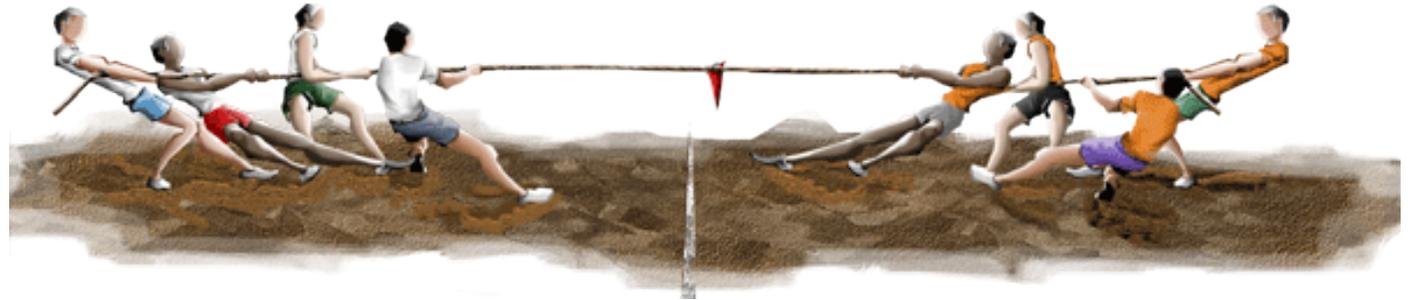
## Qualidades da (boa) Informação

- Relevância
- Tempestividade
- Economicamente viável
- Precisão



## Qualidades da (boa) Informação

- Relevância
- Tempestividade
- Economicamente viável
- Precisão



# Tipos de Informação



# Tipos de Informação

Nível	Operacional	Tático	Estratégico
Gerência	Junior	Intermediária	Diretoria
Horizonte de Tempo	Curto Prazo (diário/semanal)	Mensal/Anual	Longo Prazo (além de 1 ano)
Foco	Controle Parametrizado	Planejamento/Controle	Planejamento



**INFORMAÇÃO**

# Tipos de Informação

- A controladoria (CG) tem papel tático
  - Converte o PE em planos táticos e operacionais
  - Indicadores de desempenho
  
- Exemplo:



# Contabilidade Gerencial

- A essência da controladoria está na *contabilidade gerencial*
- Mas o que é isso?
  - Sistema contábil de **informação** para uso interno
  - Linguagem particular não exclusivamente contábil
- Suporta a gestão nos seus três pilares fundamentais
  - **Planejar** o futuro
  - Comparar resultados atuais com o que foi planejado... Ou seja... Controlar!!!!
  - Tomar decisões com base em **valor**

# Planejamento

Tem a ver com o alcance de objetivos

- Principal produto: um plano!
- Tradução dos conceitos estratégicos para o “idioma” da organização
- Mapas como o orçamento ou *Balanced Scorecard*

Importante: planejamento e estratégia são coisas diferentes!!!!

- Falaremos disso em breve!!!

# Controle

---

- Planejamento sem controle...
- Não é mais uma questão de orçado vs. realizado
- *Outputs vs. Outcomes*
- O conceito de *proxy*
- *Feedback*



# Tomada de Decisão

- Talvez a habilidade gerencial mais básica seja a capacidade de tomar decisões inteligentes baseadas em informação
  - Podemos até discutir sobre o que é inteligência
  - Mas sobre dados e informação não há o que discutir
- Subjetividade vs. objetividade



# Em suma... Controladoria...

- Da missão aos objetivos...
  - A organização precisa de informação sobre o que ocorre
  - Precisa ainda informar as pessoas sobre o que delas se espera...
  - ... E se estão de fato entregando!
- Controladoria = sistemas de controle gerencial
  - Influenciar gestores
  - Mais uma vez: indicadores de desempenho
- Sistemas de informações gerenciais
  - Não se gerencia o que não se mede/avalia

# Perfil Controller

- Interdisciplinar
- Gestão estratégica
- Gestão de riscos
- Gestão de processos (cadeia de valor)
- Mensuração/Avaliação
- Liderança
- Ética e responsabilidade social

Garrison, Noreen & Brewer

# What about us!?!?!?!?

---

- Essa é uma disciplina introdutória
- Seguiremos a estrutura disposta na maioria dos livros de contabilidade gerencial
- Nossa principal obra de referência...

## CONTABILIDADE GERENCIAL

14ª edição

Mc  
Graw  
Hill



# O que veremos...

- Resumo de gestão de custos
- Planejamento estratégico
- Planejamento e controle orçamentários
  - Orçamento mestre
  - Orçamento flexível
  - Custo-padrão
- Descentralização
  - Centros de resultado
  - Preços de Transferência
  - *Balanced Scorecards*
- Tópicos contemporâneos em controladoria

# Algumas informações de ordem prática

- Controle de presença e provas tradicionais sem consulta
  - P1 – 09/05 – 40% da nota
  - P2 – 28/06 – 60% da nota

80% do semestre
- Apresentação de trabalhos
  - Mais detalhes amanhã

20% do semestre
- Testes para avaliação de conhecimento podem ser empregados ao longo do semestre (até 10% da nota P1/P2)