



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

IMPLEMENTAR O CONTROLO DE GESTÃO DE MODO PROGRESSIVO E ADEQUADO À CULTURA DA EMPRESA

João Carvalho das Neves
Professor
Management, Finance & Control
jneves@iseg.ulisboa.pt

DIREITOS RESERVADOS © J.C. NEVES, ISEG, 2017 1



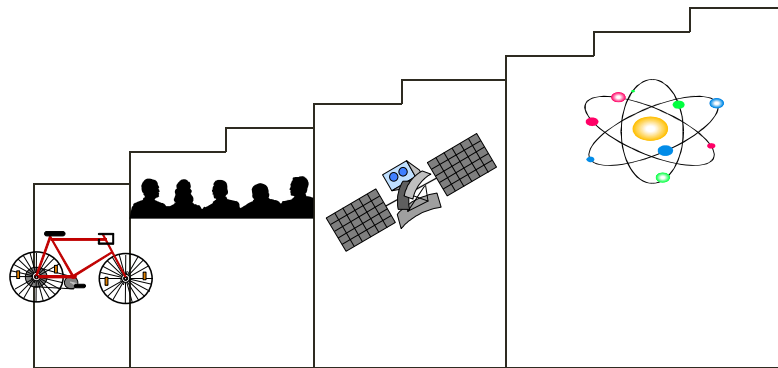
LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

FASES DE DESENVOLVIMENTO DO CONTROLO DE GESTÃO

Campo Grande 380, Piso 0, Lote 3 C, Escritório B, 1700-097 LISBOA
Tel. 21- 7575950 * Fax: 21-7574037 * Email: neves.jc@dix.pt

© J.C. NEVES, ISEG, 2017 2

VISÃO GERAL DAS 8 FASES DE EVOLUÇÃO



© J.C. NEVES, ISEG, 2017 3

A FASE 0: O MÍNIMO DOS MÍNIMOS

0 - FASE INICIAL

- CONTABILIDADE GERAL
- ANÁLISES PONTUAIS
- FOLHAS/LIVRO DE...

© J.C. NEVES, ISEG, 2017 4

FASE 1: A UNIDADE CONTABILÍSTICA

1 - UNIDADE CONTABILÍSTICA

- CONTABILIDADE GERAL OPERACIONAL
- PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS
- CIRCUITOS DE INFORMAÇÃO
- TABLEAU DE BORD

FASE 2: A CONTABILIDADE ANALÍTICA

2 - CONTABILIDADE DE BASE MÚLTIPLA

- CONTABILIDADE ANALÍTICA
- CENTROS DE RESPONSABILIDADE
- TABLEAU DE BORD

FASE 3: A GESTÃO ORÇAMENTAL

3 - ORÇAMENTAÇÃO

- ORÇAMENTOS POR CENTRO DE RESPONSABILIDADE**
- ORÇAMENTOS (MENSAIS OU TRIMESTRAIS)**
- TABLEAU DE BORD:**
 - SINAIS DE ALERTA**
 - DESVIOS**

FASE 4: O PENSAMENTO ESTRATÉGICO

4- EVOLUÇÃO PARA O PENSAMENTO ESTRATÉGICO

- PLANO ESTRATÉGICO NÃO FORMALIZADO**

FASE 5: O PLANO ESTRATÉGICO

5 - PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

- PLANO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL
- PLANOS E ORÇAMENTOS INTEGRADOS
- INCOERÊNCIA TEMPORAL NA PREPARAÇÃO

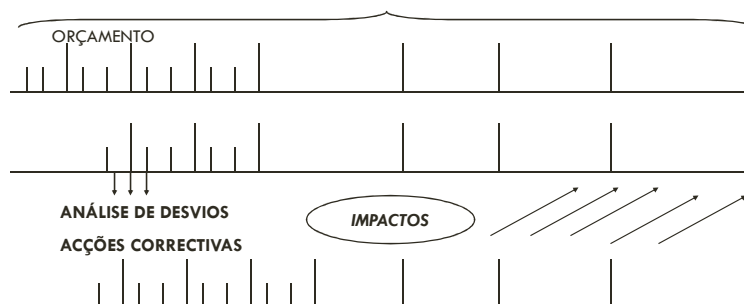
FASE 6: A MATURIDADES DOS INSTRUMENTOS DE CONTROLO DE GESTÃO

CONCORDÂNCIA NO TEMPO ENTRE A ELABORAÇÃO DOS PLANOS E ORÇAMENTOS

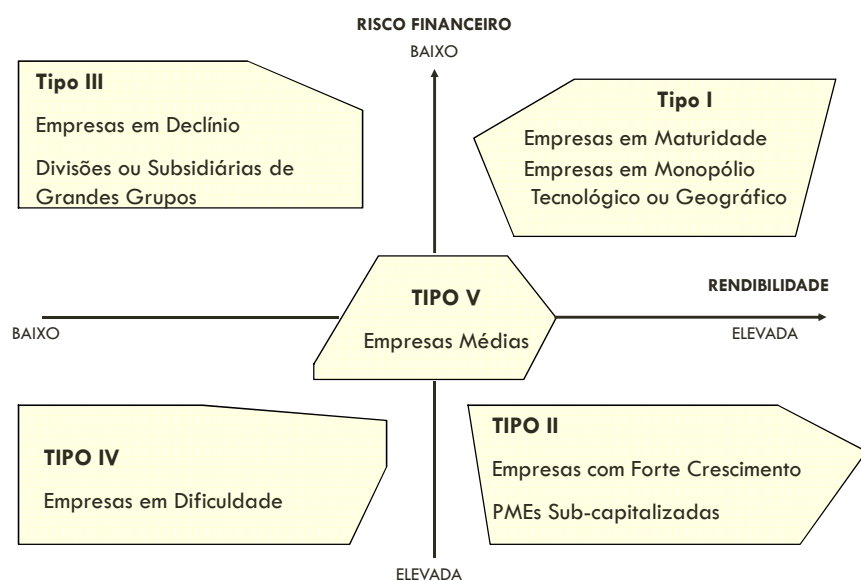
FASE 7: O CONTROLO E ACOMPANHAMENTO INTEGRADO

7 - ACOMPANHAMENTO INTEGRADO

PLANO ESTRATÉGICO



QUAL A SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA DA EMPRESA?



QUE INSTRUMENTOS DE GESTÃO IMPLEMENTAR?

