



# UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
Coordenadoria Geral de Pós-Graduação *Stricto Sensu*



## PLANO DE ENSINO

<b>Unidade Universitária:</b> Centro de Ciências Sociais e Aplicadas - CCSA		
<b>Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais</b> Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais		
<b>Curso:</b> <input type="checkbox"/> Mestrado Acadêmico <input checked="" type="checkbox"/> Mestrado Profissional <input type="checkbox"/> Doutorado		
<b>Disciplina</b> Gestão Estratégica de Custos		
<b>Professor:</b>		
<b>Observação:</b> disciplina com mais de um professor deve apresentar justificativa neste campo.		
<b>Carga horária:</b> 48 horas	<b>Créditos</b> 4	<input type="checkbox"/> Obrigatória <input checked="" type="checkbox"/> Optativa <input type="checkbox"/> Eletiva
<b>Ementa:</b> <b>Enfoques da disciplina:</b> Os principais artefatos e lógicas de gestão estratégica de custos são analisados sob ambos enfoques, conceitual em relação à ideia geral e aos artefatos por meio dos quais é considerada originalmente, e prático em relação à forma como tal ideia e tais artefatos são implementados nas organizações e aos impactos que geram. <b>Abordagem do conteúdo:</b> O conteúdo é abordado sob a perspectiva da gestão estratégica organizacional, considerando-se tanto a ideia geral de estratégia, quanto a lógica de gestão organizacional com foco no desenho, na comunicação, na implementação e no acompanhamento das estratégias. A compreensão sobre gestão estratégica de custos dará suporte a ambas abordagens.		
<b>Conteúdo Programático:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão estratégica organizacional, contabilidade gerencial estratégica e gestão estratégica de custos.</li><li>• Custeio alvo.</li><li>• Custeio e gestão baseado em atividades.</li><li>• Custos e benefícios de sistemas de qualidade.</li><li>• Análise da cadeia de valor e custos interorganizacionais.</li><li>• Custos ambientais.</li><li>• Análise do ciclo de vida e custo total de propriedade.</li><li>• Custos dos concorrentes.</li></ul>		
<b>Critério de Avaliação:</b> <p>A avaliação individual na disciplina será realizada com base na entrega das tarefas solicitadas e participação nas atividades em sala de aula, bem como na elaboração de um projeto de artigo sobre um dos temas da disciplina. As orientações para elaboração das análises críticas dos artigos e para elaboração do projeto de artigo serão apresentadas a seguir e discutidas em sala de aula.</p> <p>A nota final será calculada a partir das notas específicas recebidas em cada atividade, ponderadas da seguinte forma:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 20% - análises críticas de artigos acadêmicos: entrega por escrito de pelo menos 05 e apresentação em sala de pelo menos 01;</li><li>• 40% - seminários: conteúdo encaminhado aos colegas e apresentação em sala de aula (exposição do estudo, breve estudo de caso, e fomento ao debate com os colegas);</li><li>• 40% - projeto de artigo acadêmico: qualidade do projeto entregue, considerando a proposta apresentada, a argumentação inicial desenvolvida e a viabilidade de elaboração efetiva e conclusão do artigo.</li></ul>		



**Bibliografia:**

**01-Introdução a gestão estratégica de custos**

Bibliografia de referência:

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (12<sup>th</sup> ed., p. 768). New York: McGraw-Hill.  
[ \_\_\_\_\_ (2008). *Sistemas de controle gerencial* (12<sup>a</sup> ed., p. 765). São Paulo: McGraw-Hill.]
- Bjørnenak, T. (2000). Understanding cost differences in the public sector—a cost drivers approach. *Management Accounting Research*, 11(2), 193–211. doi:10.1006/mare.2000.0128
- Bromwich, M. (1990). The case for strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organizations and Society*, 15(1-2), 27–46. doi:10.1016/0361-3682(90)90011-I
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243–264.
- Henri, J.-F. (2006). Management control systems and strategy: A resource-based perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 31(6), 529–558. doi:10.1016/j.aos.2005.07.001
- Kaplan, R. S. (2006). The Competitive Advantage of Management Accounting. *Journal of Management Accounting Research*, 18(1), 127–135. doi:10.2308/jmar.2006.18.1.127
- Langfield-Smith, K. (1997). Management control systems and strategy: a critical review. *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 207–232. doi:10.1016/S0361-3682(95)00040-2
- Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 11–24.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy Safari: Your complete guide through the wilds of strategic management* (2<sup>nd</sup> ed., p. 441). Harlow: Pearson Prentice Hall.  
[ \_\_\_\_\_ (2010). *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico* (2<sup>a</sup> ed., p. 392). Porto Alegre: Bookman.]
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., 61–78.
- Shank, J. K. (1989). Strategic cost management: new wine, or just new bottles? *Journal of Management Accounting Research*, 1(1), 47–65.
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The new tool for competitive advantage* (p. 270). New York: Free Press.  
[ \_\_\_\_\_ (1997). *A Revolução dos Custos* (2<sup>a</sup> ed., p. 340). Rio de Janeiro: Campus.]

**02-Custeio Alvo**

Artigo para análise crítica:

- Everaert, P., Loosveld, S., Acker, T. Van, Schollier, M., & Sarens, G. (2006). Characteristics of target costing: theoretical and field study perspectives. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3(3), 236–263. doi:10.1108/11766090610705425

Bibliografia de referência:

- Bertucci, C. E. (2008). *Custeio alvo na indústria brasileira de autopeças*. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-09052008-134102/publico/CusteioAlvoAutopecas.pdf>>
- Cooper, R., & Slagmulder, R. (1999). Develop Profitable New Products with Target Costing. *Sloan Management Review*, 40(4), 23–33.
- Everaert, P., Loosveld, S., Acker, T. Van, Schollier, M., & Sarens, G. (2006). Characteristics of target costing: theoretical and field study perspectives. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3(3), 236–263. doi:10.1108/11766090610705425
- Hibbets, A. R., Albright, T., & Funk, W. (2003). The competitive environment and strategy of target costing implementers: evidence from the field. *Journal of Managerial Issues*, 15(1), 65–81.
- Swenson, D., Ansari, S., Bell, J., & Kim, I.-W. (2003). Best practices in target costing. *Management Accounting Quarterly*, 4(2), 12–17.

**03-Custeio e gestão baseado em atividades**

Artigo para análise crítica:

- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1992). Activity-based systems: Measuring the costs of resource usage. *Accounting Horizons*, 6(3), 1–13.



## Bibliografia de referência:

- Babad, Y. M., & Balachandran, B. V. (1993). Cost driver optimization in activity-based costing. *The Accounting Review*, 68(3), 563–575.
- Banker, R. D., & Johnston, H. H. (1993). An empirical study of cost drivers in the US airline industry. *The Accounting Review*, 68(3), 576–601.
- Bromwich, M., & Hong, C. (1999). Activity-based costing systems and incremental costs. *Management Accounting Research*, 10(1), 39–60. doi:10.1006/mare.1998.0102
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1992). Activity-based systems: Measuring the costs of resource usage. *Accounting Horizons*, 6(3), 1–13.
- Homburg, C. (2001). A note on optimal cost driver selection in ABC. *Management Accounting Research*, 12(2), 197–205. doi:10.1006/mare.2000.0150
- Martins, E., & Rocha, W. (2010). *Métodos de Custeio Comparados* (p. 176). São Paulo: Atlas.
- Pamplona, E. de O. (1997). *Contribuição para a análise crítica do sistema de custos ABC através da avaliação de direcionadores de custos*. Tese (Doutorado em Administração), Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The new tool for competitive advantage* (p. 270). New York: Free Press. (Capítulos 11 e 12)  
[ \_\_\_\_\_ (1997). *A Revolução dos Custos* (2ª ed., p. 340). Rio de Janeiro: Campus.]

## 04-Custos e benefícios de sistemas de qualidade

### Artigo para análise crítica:

- Moori, R. G., & Silva, R. V. da. (2003). Gestão do custo da qualidade nas empresas químicas do Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 43(3), 36–49. doi:10.1590/S0034-75902003000300004

### Bibliografia de referência:

- Alencar, R. C. de, & Guerreiro, R. (2004). A mensuração do resultado da qualidade em empresas brasileiras. *Revista Contabilidade & Finanças*, 15(Especial), 7–23. doi:10.1590/S1519-70772004000400001
- Carr, L. P., & Tyson, T. (1992). Planning quality cost expenditures. *Management Accounting*, 74(4), 52–56.
- Moori, R. G., & Silva, R. V. da. (2003). Gestão do custo da qualidade nas empresas químicas do Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 43(3), 36–49. doi:10.1590/S0034-75902003000300004
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The new tool for competitive advantage* (p. 270). New York: Free Press. (Capítulo 13)  
[ \_\_\_\_\_ (1997). *A Revolução dos Custos* (2ª ed., p. 340). Rio de Janeiro: Campus.]
- Weheba, G. S., & Elshennawy, A. K. (2004). A revised model for the cost of quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(3), 291–308. doi:10.1108/02656710410522739

## 05-Análise da cadeia de valor e custos interorganizacionais

### Artigo para análise crítica:

- Dekker, H. C. (2003). Value chain analysis in interfirm relationships: a field study. *Management Accounting Research*, 14(1), 1–23. doi:10.1016/S1044-5005(02)00067-7

### Bibliografia de referência:

- Anderson, S. W., & Dekker, H. C. (2009). Strategic Cost Management in Supply Chains, Part 1: Structural Cost Management. *Accounting Horizons*, 23(2), 201–220. doi:10.2308/acch.2009.23.2.201
- Anderson, S. W., & Dekker, H. C. (2009). Strategic Cost Management in Supply Chains, Part 2: Executional Cost Management. *Accounting Horizons*, 23(3), 289–305. doi:10.2308/acch.2009.23.3.289
- Cooper, R., & Slagmulder, R. (2004). Interorganizational cost management and relational context. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1), 1–26. doi:10.1016/S0361-3682(03)00020-5
- Dekker, H. C. (2003). Value chain analysis in interfirm relationships: a field study. *Management Accounting Research*, 14(1), 1–23. doi:10.1016/S1044-5005(02)00067-7
- Håkansson, H., & Lind, J. (2006). Accounting in an Interorganizational Setting. In *Handbooks of Management Accounting Research* (Vol. 2, pp. 885–902). doi:10.1016/S1751-3243(06)02017-7
- Hergert, M., & Morris, D. (1989). Accounting data for value chain analysis. *Strategic Management Journal*, 10(2), 175–188.
- McPhee, W., & Wheeler, D. (2006). Making the case for the added-value chain. *Strategy & Leadership*, 34(4), 39–46. doi:10.1108/10878570610676873
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The new tool for competitive advantage* (p. 270). New York: Free Press. (Capítulos 4 e 5)  
[ \_\_\_\_\_ (1997). *A Revolução dos Custos* (2ª ed., p. 340). Rio de Janeiro: Campus.]



- Rocha, W., & Borinelli, M. L. (2007). Análise estratégica de cadeia de valor: um estudo exploratório do segmento indústria-varejo. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 4(7), 145–165.
- Souza, B. C., & Rocha, W. (2009). *Gestão de custos interorganizacionais* (p. 129). São Paulo: Atlas.
- Vosselman, E., & Meer-Kooistra, J. Van Der. (2009). Accounting for control and trust building in interfirm transactional relationships. *Accounting, Organizations and Society*, 34(2), 267–283. doi:10.1016/j.aos.2008.04.002

#### 06-Análise do ciclo de vida e custo total de propriedade

Artigo para análise crítica:

- Lindholm, A., & Suomala, P. (2007). Learning by costing: Sharpening cost image through life cycle costing? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(8), 651–672. doi:10.1108/17410400710832985

Bibliografia de referência:

- Cooper, R., & Slagmulder, R. (2004). Achieving Full-Cycle Cost Management. *MIT Sloan Management Review*, 46(1), 44–52.
- Ellram, L. M., & Siferd, S. P. (1998). Total cost of ownership: a key concept in strategic cost management decisions. *Journal of Business Logistics*, 19(1), 55–84.
- Ferrin, B. G., & Plank, R. E. (2002). Total Cost of Ownership Models: An Exploratory Study. *The Journal of Supply Chain Management*, 38(3), 18–29. doi:10.1111/j.1745-493X.2002.tb00132.x
- Gutschelhofer, A., & Roberts, H. (1997). Anglo-Saxon and German life-cycle costing. *The International Journal of Accounting*, 32(1), 23–44. doi:10.1016/S0020-7063(97)90003-0
- Roodhooft, F., Abbeele, A. Van den, & Peeters, F. (2005). Calculating the total cost of ownership of utilities: A case of inter-firm cost management. *Cost Management*, 19(5), 13–23.
- Lindholm, A., & Suomala, P. (2007). Learning by costing: Sharpening cost image through life cycle costing? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(8), 651–672. doi:10.1108/17410400710832985

#### 07-Custo dos concorrentes

Artigo para análise crítica:

- Ghoshal, S., & Westney, D. E. (1991). Organizing competitor analysis systems. *Strategic Management Journal*, 12(1), 17–31. doi:10.1002/smj.4250120103

Bibliografia de referência:

- Bartz, D., Staudt, T., & Souza, M. A. de. (2005). Gestão Estratégica de Custos: Uso da engenharia reversa na análise dos custos de concorrentes. *BASE - Revista de Administração E Contabilidade Da Unisinos*, 2(3), 167–175.
- Costa, S. A. da, & Rocha, W. (2014). Determinantes de custos de concorrentes: Identificação a partir de informações públicas. *Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI*, 1(1), 4–24.
- Ghoshal, S., & Westney, D. E. (1991). Organizing competitor analysis systems. *Strategic Management Journal*, 12(1), 17–31. doi:10.1002/smj.4250120103
- Santos, R. P. dos, & Rocha, W. (2011). Contabilidade focada nos concorrentes: Um estudo exploratório no setor de agronegócios. *Sociedade, Contabilidade E Gestão*, 6(1), 18–38.
- Subramanian, R., & IsHak, S. T. (1998). Competitor analysis practices of US companies: an empirical investigation. *Management International Review*, 38(1), 7–23.
- Wilson, R. (1994). Competitor analysis. *Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants*, 72(4), 24.