



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Plano de Ensino			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: Goiabeiras	
Curso: Ciências Contábeis			
Departamento Responsável: Departamento de Ciências Contábeis (DCC)			
Data de aprovação (Art. Nº 91): 12/03/2025.			
Docente: Gilmar Gomes Gazzoni Junior			
Qualificação/link para o Currículo Lattes: https://lattes.cnpq.br/2003034529438694			
Disciplina: Controladoria		Código: CON03758	
Período: 8º		Turma: 1	
Pré-requisito: Contabilidade Gerencial		Carga Horária Semestral: 60 horas	
Créditos:	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	60	0	0
Ementa: Funções do Controller. Organização da Controladoria. Padrões de Controle. Controle Financeiro: Vendas, Custos e Despesas, Caixa, Contas a Receber, Estoques, Permanente, Exigibilidades, Capital e Reservas. Relatórios: Finalidades, O que relatar, Tipos de relatórios.			
Objetivos Específicos: Com base no aprendizado do aluno, proporcionado pelas diversas disciplinas ministradas no curso de Ciências Contábeis, oportunizar lhe o entendimento de que a informação elaborada e utilizada, após criteriosa identificação, elaboração e uso adequado, possibilita aos agentes empreendedores elementos básicos para o direcionamento e controle dos negócios.			



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Conteúdo Programático:

1. O controle gerencial nas organizações

Ambiente de negócios e a sustentabilidade, contabilidades: financeira e gerencial, contabilidade gerencial, controladoria e controle gerencial.

2. Escola do Posicionamento

Conceito de estratégia; posicionamento empresarial; estratégia competitiva e vantagem competitiva. Relação entre a unidade empresarial e seu ambiente.

3. Teoria da agência e objetivos múltiplos

Comportamento do indivíduo no modelo de Agenciamento: Conflitos e cooperação; Problemas típicos de agenciamento; a necessidade de monitoramento e controle; Gestão da unidade empresarial.

4. Estimativas da função custos

técnicas da estimativa da função custos: método do custo estimado; análise das contas; método dos dois pontos; método dos pontos altos e baixos; análise de regressão.

5. Orçamento empresarial

Alocação de recursos para atingir os objetivos organizacionais, uso do orçamento em planejamento e controle, orçamento como padrão de avaliação, investigação das variações orçamentárias, conflitos no uso do orçamento para planejamento e controle.

6. Balanced Scorecard - BSC

Balanced Scorecard-BSC: Construção, Implementação; Desdobramento estratégico; Visão, objetivos e indicadores; Indicadores de desempenho empresarial; Utilização dos indicadores no sistema gerencial; Mapeamento da estratégia empresarial; construção da estratégia escolha dos objetivos e construção do mapa estratégico.

7. Indicadores de Eficiência Operacionais

Estudo dos Prazos Médios, Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro, Capital de Giro, Necessidade de Capital de Giro, Efeito Tesoura, Desdobramento da Necessidade do Capital de Giro, Indicadores de rotação, Alavancagem Operacional.

8. Indicadores de Desempenho Econômico

Indicadores de desempenho: Retorno do Capital Próprio (*ReturnonEquity*); Retorno do Ativo (*ReturnonAsset*); Alavancagem financeira; Custo do Capital de Terceiros (*Ki*); Custo do Capital Próprio(*Ke*); Custos Médio Ponderado de Capitais (*WACC*); Valor Econômico Agregado-EVA (*Economic ValueAdded*); Modelo Dupont (monitoramento e formulação da estratégia empresarial; a utilização de parâmetros das demonstrações contábeis no suporte a gestão econômica e financeira das empresas).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Metodologia:

- Métodos didático-pedagógicos: 1) Aulas expositivas e dialogadas; 2) Debates com a turma e; 3) Atividades em grupo e individuais com o uso de exercícios e/ou estudos de caso.
- Recursos utilizados: Projetor multimídia, quadro e pincel. Eventualmente, o laboratório de informática também poderá ser utilizado, a depender da sua disponibilidade.
- A presença dos(as) alunos(as) será auferida em todas as aulas a partir da assinatura de uma **lista de presença**. Para não ser reprovado por falta, o(a) aluno(a) deverá ter, no máximo, 25% de faltas considerando a carga horária total da disciplina. Cada aluno(a) deverá exercer o controle do seu número de faltas. Ressalta-se que assinar o nome de outra pessoa na lista de presença poderá configurar o crime de falsidade de documentos (Arts. 297 e 298 do Código Penal).
- Todas as comunicações com o professor deverão ser realizadas via e-mail (gilmar.gazzoni@ufes.br).
- Observação: utilização do AVA ou CLASSROOM para a disponibilização de materiais e conteúdo, listas de exercícios e/ou outras funcionalidades, inclusive se necessário, a realização de atividades avaliativas e não avaliativas. (Link para acesso da turma será disponibilizado por e-mail)

Obs.: Todas as instruções normativas emitidas pelos órgãos competentes da UFES serão plenamente cumpridas visando o bom andamento do semestre letivo e a segurança de todos.

Processo de avaliação da aprendizagem:

O processo de avaliação da disciplina será realizado por meio de **uma prova parcial**, valendo 10 (dez) pontos, um **trabalho em grupo** a ser definido, valendo 10 (dez) pontos e atividade em sala de aula que somadas, valem 10 (dez) pontos. A nota final do(a) aluno(a) na disciplina será composta da seguinte forma:

Prova parcial - 40%

Trabalho em grupo - 40%

Atividades em sala - 20%

Para a aprovação, o(a) aluno(a) deverá obter uma nota final maior ou igual a 7 (sete). Caso contrário, deverá fazer a prova final.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Observações importantes:

- 1) As provas (parciais e final) serão individuais, presenciais e sem a possibilidade de consulta a quaisquer tipos de materiais.
- 2) As datas das provas (parciais e final) estão apresentadas no cronograma deste plano de ensino.
- 3) O uso de máquinas calculadoras será permitido durante as provas (parciais e final). O uso de aparelhos celulares **não** será permitido durante as provas (parciais e final).
- 4) A prova parcial contemplará todo o conteúdo programático.
- 5) A prova final da disciplina contemplará os conteúdos de todas as Unidades.

Bibliografia Básica:

FREZATTI, Fábio ; NASCIMENTO, A. R. ; Welington Rocha ; JUNQUEIRA, Emanuel .
Controle Gerencial: uma abordagem da Contabilidade Gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas, 2009. v. 1. 288p .

ATKINSON, Anthony A; BANKER, Rajiv D; KAPLAN, Robert S; YOUNG S. Mark.
Contabilidade gerencial. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HORNGREN, Charles T. **Introdução à contabilidade gerencial.** 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice/ Hall do Brasil, 1991.

IUDICIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade gerencial.** 1. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora. 2001.

WAREEN, Carl S., REEVE, James M., FESS. Philip E. **Contabilidade gerencial.** 1. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

Bibliografia Complementar:

GARRISON, R. H., NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial.** 14. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

IUDÍBUS, Sérgio de. **Análise de custos.** São Paulo: Atlas, 1988.

NOSSA, Valcemiro. **A teoria da agência nas organizações.** LXX Congresso de Custos: Atibaia. São Paulo, 2002

PORTER, Michael E. **Competition:** estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

WELCH, Glenn A. **Orçamento empresarial** – livro de exercício. São Paulo: Atlas, 1983.

ANSOFF H. I., MCDONNELL, Edward J. **Implantando a administração estratégica.** São Paulo: Atlas, 2008.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Cronograma:

Data	Atividade
21/4	RECESSO
23/4	Colação de Grau
28/4	FERIADO
30/4	Apresentação do Plano e Visão Geral do tema
5/5	Teoria da agência, controladoria e Governança corporativa
7/5	O controle gerencial nas organizações - Planejamento
12/5	Estimativas da função custos
14/5	Estimativas da função custos - Atividade
19/5	Atividade Avaliativa 1
21/5	Indicadores de Eficiência Operacionais
26/5	Indicadores de Eficiência Operacionais - Atividade
28/5	Indicadores de eficiência financeira
2/6	Indicadores de eficiência financeira - Atividade
4/6	Indicadores de eficiência financeira - Atividade
9/6	ESG - Environmental, Social and Governance
11/6	Atividade avaliativa 2
16/6	Atividade - Revisão prova
18/6	PROVA 1
23/6	Correção prova 1 - Orçamento empresarial
25/6	Orçamento empresarial
30/6	Estratégia da empresa: identidade institucional e matriz SWOT
2/7	Balanced Scorecard-BSC: Desdobramento estratégico
7/7	BSC: Construção, Implementação
9/7	Estratégia de negócios: estratégia competitiva
14/7	RECESSO
16/7	RECESSO
21/7	Estudo de casos de posicionamento do negócio
23/7	Atividade Avaliativa 3
28/7	Seminários
30/7	Seminários
4/8	Seminários
6/8	Seminários
11/8	Seminários
13/8	Atividade Avaliativa 4
18/8	Divulgação das notas - Revisão prova final
1/9	PROVA FINAL

*O Cronograma proposto poderá sofrer alterações!

** Aulas vagas ao final do período reservadas para eventuais ajustes no cronograma