



**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):		
DOCENTE PRINCIPAL: Luiz Cláudio Louzada		
Qualificação/link para o Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/9166769626082279		
Disciplina: Controladoria	Código:	CON03758
Período: 2025/1	Turma:	02
Pré-requisito: CON06788	Carga Horária Semestral:	60 h/a
Créditos:	Distribuição da Carga Horária Semestral	
	Teórica	Exercício
	60 h/a	Laboratório
Ementa: Origem e papel da Controladoria. Organização da Controladoria. Sistemas: empresa, contábil e de gestão (aspectos comportamentais). Planejamento e Controle (econômico e financeiro). Avaliação de desempenho.		
Objetivos Específicos: <ul style="list-style-type: none">• Proporcionar aos alunos uma visão geral da utilidade da geração de informação no suporte ao processo de tomada de decisão e sua integração com os agentes tomadores de decisões no ambiente empresarial.• Espera-se que ao término deste curso o aluno seja capaz de elaborar relatórios econômico-financeiros, dar parecer sobre o desempenho global de uma empresa, avaliar medidas tomadas pela sua administração, interpretar corretamente os indicadores econômico-financeiros e compará-los com os de outras empresas, identificar problemas e tomar decisões com base nos relatórios elaborados a partir modelos que monitoram o desempenho das empresas.		
Conteúdo Programático:		
Escola do Posicionamento		
<ul style="list-style-type: none">• O conceito de estratégia; posicionamento empresarial; estratégia competitiva e vantagem competitiva. Relação entre a unidade empresarial e seu ambiente.		



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.

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

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.

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.

Indicadores de Eficiência Operacionalis

- 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.

Indicadores de Desempenho Econômico

- Indicadores de desempenho: Retorno do Capital Próprio (*Return on Equity*); Retorno do Ativo (*Return on Asset*); Alavancagem financeira; Custo do Capital de Terceiros (K_t); Custo do Capital Próprio(K_p); Custos Médio Ponderado de Capitais ($WACC$); Valor Econômico Agregado-EVA (*Economic Value Added*); Modelo Dupont (monitoramento e formulação da estratégia empresarial; a utilização de parâmetros das demonstrações contábeis no suporte a gestão econômica e financeira das empresas).

Metodologia:

- Quadro e pincel; Projetor multimídia
- Análise de casos reais;
- Artigos publicadas;
- Desenvolvimento e resolução de casos;
- Atividade aplicada ao “mundo real” (ou uma aproximação)



Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação

- Observação: utilização do AVA 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.

Critérios / Processo de avaliação da aprendizagem:

- 1º bimestre: será aplicada uma prova valendo 10,00 pontos.
- 2º bimestre: será aplicada uma prova valendo 10,00 pontos.
- Data das provas: Primeira prova: **01/07** ; Segunda prova: **14/08**.
- Atividades avaliativas, em sala (não agendadas) e extrassala (entregues impreterivelmente na data solicitada);

Frequência:

- O aluno deve observar o critério para faltas, que é de 25% da carga horária;
- A frequência é computada mediante chamada verbal ou outros recursos e ferramentas disponíveis (ex. lista para assinatura).

Bibliografia Básica:

- KAPLAN, Robert. S. et. alii. **Contabilidade gerencial**. Tradução André Olímpio M. D. C. Castro. São Paulo: Atlas, 2000.
- HORNGREN, Charles T. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro : LTC, 1985.
- ELDENBURG, Leslie G. WOLCOTT, Susan K. Gestão de Custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho. São Paulo. LTC. 2009.

Bibliografia Complementar:

- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de custos**. São Paulo: Atlas, 1988.
- MARQUES, J. A. V. C. e BRAGA, R. Análise dinâmica do capital de giro: o modelo Fleuriet. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: EAESP/FGV, v. 35, n. 3, p. 49-63. Maio/Junho, 1995.
- 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. The contributions of industrial organization to strategic management. **The Academy of Management Review**. v. 6, n. 4, p. 609-620, oct. 1981. Disponível em: <<http://www.jstor.org/journals/aom.html>>. Acesso em: 12 nov. 2002.
- PORTER, Michael E. The structure within industries and companies' performance. **The**



Review of Economics and Statistics. v. 61, n. 2, p. 214-227, may. 1979. Disponível em: <<http://www.jstor.org/journals/aom.html>>. Acesso em: 12 nov. 2002.

- PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. 15. ed. Rio de janeiro: Campus, 1989.
- TEECE, D.J.; PISANO, G.; SHUEN, Amy, Dynamic Capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, Vol 18:7, p. 509 – 533, 1997.
- THEISS, Felix Cristiano; WILHELM, Pedro Paulo Hugo. **Análise do Capital de Giro:** Modelo Dinâmico Versus Modelo Tradicional. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: EAESP/FGV, 1995.
- WELCH, Glenn A. **Orçamento empresarial.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1983.
- 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.



Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação

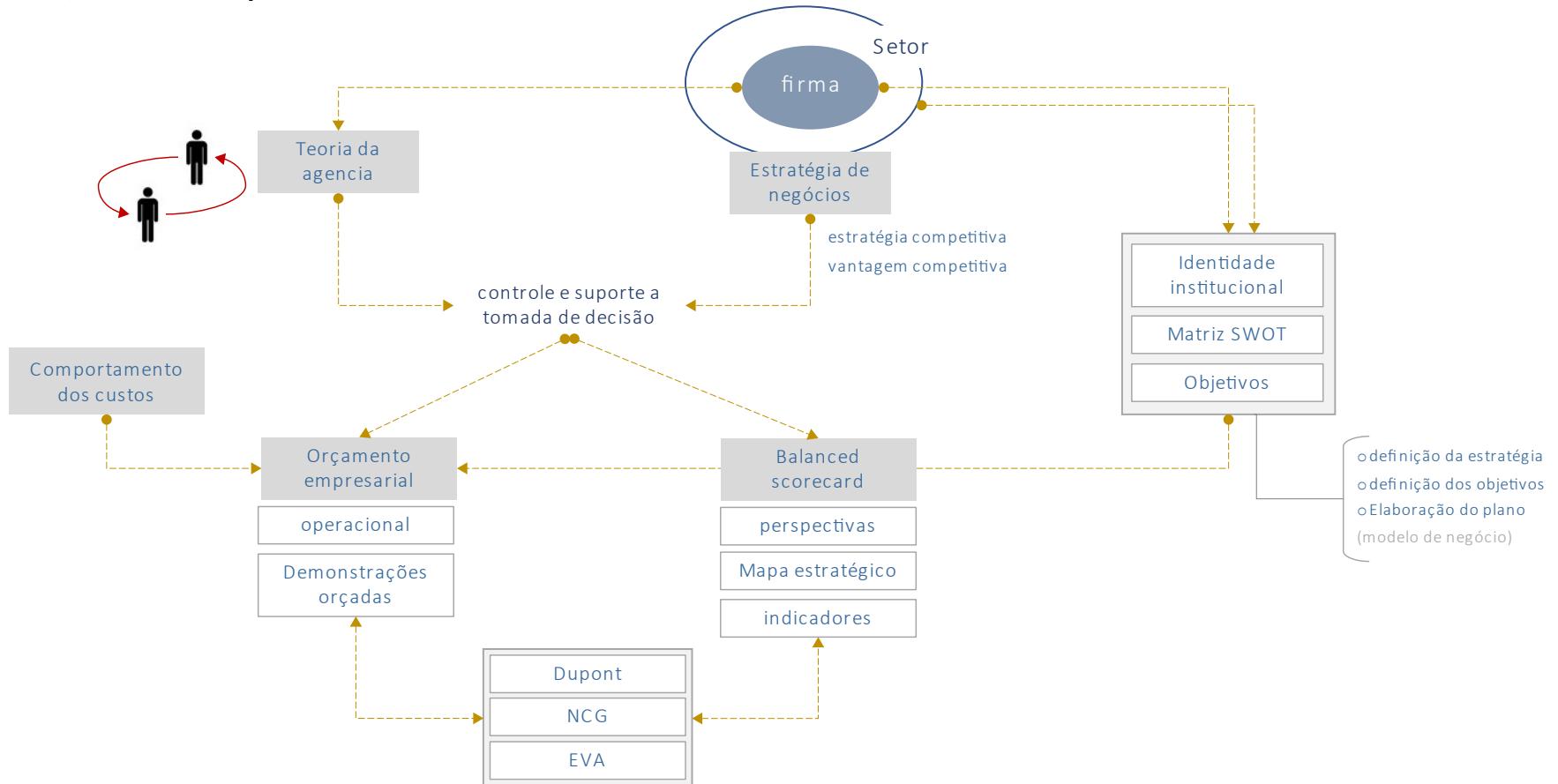
Data			Assunto
Abril	24	1º	Plano de disciplina
	29	2º	Estratégia de negócios: estratégia competitiva
Maio	6	3º	Estratégia de negócios: vantagem competitiva
	8	4º	Relacionando estratégia e controladoria (contabilidade)
	13	5º	Casos e aplicações reais
	15	6º	Casos e aplicações reais
	20	7º	Estudo de casos de posicionamento do negocio
	22	8º	Teoria da agência e a controladoria
	27	9º	Atividade para desenvolvimento
	29	10º	Estimativas da função custos: fundamentos
	3	11º	Estimativas da função custos: exercícios
Junho	5	12º	Estimativas da função custos: fundamentos
	10	13º	Estimativas da função custos: fundamentos
	12	14º	Estimativas da função custos: fundamentos
	17	15º	Estimativas da função custos: fundamentos
	19	16º	Casos e aplicações reais
	24	17º	Casos e aplicações reais
	26	18º	Atividade para desenvolvimento
	1	19º	Primeira prova
Julho	3	20º	Estratégia da empresa: identidade institucional e matriz SWOT
	8	21º	Balanced Scorecard-BSC: Desdobramento estratégico
	10	22º	Balanced Scorecard-BSC: Desdobramento estratégico
	15	23º	BSC: construção, Implementação
	17	24º	BSC: construção do mapa estratégico e escolha dos indicadores
	22	25º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
	24	26º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
	29	27º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
	31	28º	Indicadores de eficiência operacionais
Agosto	5	29º	Atividade para desenvolvimento
	7	30º	Indicadores de desempenho econômico
	12	31º	Atividade para desenvolvimento
	14	32º	Segunda prova
	19	33º	Casos e aplicações reais usando base de dados contábeis
	21	34º	Casos e aplicações reais usando base de dados contábeis

* cronograma sujeito a alterações



Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação

Relação entre os tópicos do curso



Acesso AVA: UCONT_04