



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. N° 91):			
DOCENTE PRINCIPAL:Luiz Cláudio Louzada			
Qualificação/link para o Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/9166769626082279			
Disciplina:Controladoria		Código:CON03758	
Período:2023/1		Turma:01	
Pré-requisito:CON06788		Carga Horária Semestral:60 h/a	
Créditos:	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	60 h/a		
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.			



**Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação**

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 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.

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).

Metodologia:

- ◇ Quadro e pincel;Projeter multimídia
- ◇ Análise de casos reais;
- ◇ Artigos publicadas;
- ◇ Desenvolvimento e resolução de casos;



**Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação**

- ◊ Atividade aplicada ao “mundo real” (ou uma aproximação)
- ◊ 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: serão aplicadas uma prova e uma atividade de pesquisa/aplicada. Tendo as notas distribuídas da seguinte forma: A nota prova da corresponderá a parte da nota não alcançada pelo aluno na prova do primeiro bimestre e a atividade de pesquisa seu complemento. Somados teremos a nota do segundo bimestre
- ◊ Data das provas: Primeira prova: **10/04**; Segunda prova: **21/06**; Prova final: **17 e 19 julho**
- ◊ 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**



Universidade Federal do Espírito Santo
Pró-Reitoria de Graduação

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

Cronograma (planejado)

Data			Assunto
Março	13	1º	Plano de disciplina
	15	2º	Estratégia de negócios: estratégia competitiva
	20	3º	Estratégia de negócios: vantagem competitiva
	22	4º	Relacionando estratégia e controladoria (contabilidade)
	27	5º	Estudo de casos de posicionamento do negócio
	29	6º	Teoria da agência e a controladoria
Abril	3	7º	Atividade para desenvolvimento
	5	8º	Estimativas da função custos
	10	9º	Estimativas da função custos
	12	10º	Atividade para desenvolvimento
	19	11º	Orçamento empresarial: orçamento operacional
	24	12º	Primeira prova
	26	13º	Orçamento empresarial: demonstrações orçadas (como estão integradas)
	3	15º	Atividade para desenvolvimento
	8	16º	Estratégia da empresa: identidade institucional e matriz SWOT
	15	17º	Balanced Scorecard-BSC: Desdobramento estratégico
	17	18º	BSC: Construção, Implementação
	22	19º	BSC: construção do mapa estratégico e escolha dos indicadores
	29	20º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
	31	21º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
Junho	5	22º	Apresentação Caso real [alunos] [G#] [G#] [G#]
	7	23º	Indicadores de Eficiência Operacionais
	12	24º	Atividade para desenvolvimento
	14	25º	Indicadores de Desempenho Econômico
	19	26º	Atividade para desenvolvimento
	21	27º	Segunda prova
	26	28º	Entrega do trabalho completo [selecionados dois para apresentação]
	28	29º	Aplicação em dados reais usando análise de dados
Julho	3	30º	Aplicação em dados reais usando análise de dados
	5	31º	Aplicação em dados reais usando análise de dados
	10	32º	Aplicação em dados reais usando análise de dados
	12	33º	Aplicação em dados reais usando análise de dados
	17	34º	Prova final

* cronograma sujeito a alterações

