

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA COMO SUPORTE DE  
GESTÃO NAS EMPRESAS**

Aluno: Robson Natan Rodrigues Rabelo  
Orientadora: Prof. Esp. Adriane Luiza Neves

Aparecida de Goiânia, 2014

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA COMO SUPORTE DE  
GESTÃO NAS EMPRESAS**

Artigo científico apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Ciências Contábeis sob orientação da Prof. Esp. Adriane Luiza Neves.

Aparecida de Goiânia

2014

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ROBSON NATAN RODRIGUES RABELO**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA COMO SUPORTE DE  
GESTÃO NAS EMPRESAS**

Artigo científico apresentado em cumprimento às exigências para  
término do Curso de Ciências Contábeis sob orientação da Prof.  
Esp. Adriane Luiza Neves

Avaliado em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Nota Final: (     ) \_\_\_\_\_

---

Prof. Esp. Adriane Luiza Neves

---

Prof. Lincon Vargas da Silva

Aparecida de Goiânia

2014

À minha família que sempre me incentivou para a realização dos meus ideais, encorajando-me a enfrentar todos os momentos difíceis da minha vida.

Agradeço essencialmente a Deus, que me iluminou, me conduzindo e renovando minhas forças nessa jornada. Aos meus pais, pela dedicada educação que me concederam, além do forte estímulo a prosseguir os meus estudos.

“O Senhor é o meu pastor, nada me faltará”.

Salmos 23:1

“Ora, sem fé é impossível agradar-lhe; porque é necessário que aquele que se aproxima de Deus creia que ele existe, e que é galardoador dos que o buscam”.

Hebreus 11:6

## RESUMO

Um estudo para verificar as informações fornecidas pela Controladoria que são utilizadas como suporte de gestão nas empresas. A pesquisa foi feita com caráter de demonstrar a empresa, pois tem como objetivo apresentar suas características. A análise dos dados foi realizada com a utilização da estatística demonstrativa, com ênfase no grau de importância dada pelos gestores das empresas. Os resultados obtidos com a pesquisa evidenciam a controladoria nas organizações e o processo de tomada de decisão. Esse trabalho será realizado através de dados obtidos em empresas que atuam no ramo de serviços contábeis, e sua forma de gerenciamento e controle de atividades onde analisaremos a aplicação da Controladoria como ferramenta de Gestão.

**Palavras-chave:** Controladoria; Gestão da Informação; Processo de Tomada de Decisão.

## **ABSTRACT AND KEYWORDS**

A study to verify the information provided by the Controller that are used as support of management in companies. The survey was made with character to demonstrate the company as it aims to present its characteristics. Data analysis was performed with the use of the demonstrative statistics, with emphasis on the degree of importance given by the managers of the companies. The results obtained with the research demonstrate the Comptroller in organizations and decision-making process. This work will be accomplished through data obtained from companies that operate in the field of accounting services, and your way of management and control activities where we will analyze the application of Comptrollership as a management tool.

**Keywords:** Controller; Decision-making process; Information management.

## **INTRODUÇÃO**

O processo de organização da empresa depende muito da forma em que são distribuídas as atividades. A atuação da controladoria abrange a totalidade do processo de formação de resultados nas empresas.

Para elaborar esse trabalho foi feito uma pesquisa através de livros e referências bibliográficas.

As empresas apresentam algumas dificuldades no que se refere aos processos operacionais, pois não tem planejamento interno na distribuição das atividades. Nos dias atuais, as empresas estão tendo que se adequar a um controle de atividades para se manterem no mercado cada vez mais competitivo.

Para tomar decisões no processo de gestão, as empresas necessitam de informações precisas, buscando eficácia e continuidade. Com isso precisam adotar o uso de decisões estratégicas.

O aumento da complexidade das organizações e a interferência do governo com políticas fiscais são motivos para um controle gerencial mais efetivo. Por isso ficam dependentes da Controladoria para ter tomada de decisão mais segura.

Controladoria como suporte de gestão traz para as empresas um modo de desenvolver de forma ordenada suas atividades e ainda ter um melhor resultado operacional.

O principal objetivo desse estudo será encontrar a melhor solução para a distribuição das atividades e o processo organizacional, usando a controladoria que irá lhe proporcionar um detalhamento técnico com informações que vão indicar a sua situação real, reduzindo os aspectos negativos e dando um norte para seu planejamento interno.

### **História da Controladoria**

De acordo com Beuren (2002), a Controladoria surgiu no início do século XX nas grandes companhias norte americanas devido à falta de controles internos e externos que existiam na matriz e nas filiais.

No Brasil estima-se que o surgimento da controladoria ocorreu na década de sessenta, junto com as instalações das multinacionais. Inicialmente a controladoria foi direcionada para as médias e grandes empresas, que possuíam uma estrutura mais complexa. Nos dias atuais ela é vista como um instrumento de gestão dentro das empresas, para a distribuição de tarefas.

### **Estruturação da Controladoria**

A controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e, principalmente, da Contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com a finalidade de orientá-las para a eficácia organizacional.

De acordo com Oliveira (2004), pode-se entender a Controladoria como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de uma entidade, com ou sem fins lucrativos”.

Sendo assim, toda empresa necessita de um departamento específico onde são designadas as atividades operacionais rotineiras, com a distribuição de informações de forma integrada.

Segundo Catelli (2001, p.344) “a controladoria é uma evolução natural da contabilidade, cujo campo de atuação são organizações econômicas, caracterizadas como sistemas abertos”.

Nos dias atuais, a controladoria deve atender tanto as atividades rotineiras, quanto ao processo de gerenciamento da empresa.

A controladoria se estrutura em dois grandes segmentos:

- **Contábil e fiscal:** são exercidas as funções e atividades da contabilidade que são representadas pela escrituração contábil e fiscal, onde são geradas as informações para fins de publicações, auditoria, patrimônio de bens.
- **Planejamento e controle:** se caracteriza como a modernidade da controladoria. Nesse segmento são executadas as atribuições à gestão de negócios, as questões orçamentárias, contabilidade e análise de desempenho por centros de responsabilidades, planejamento tributário etc.

Com essa estrutura as atividades exercidas pela controladoria implicam em melhorar os sistemas de controle da empresa, depois aumentar o desempenho dos gestores e da eficiência e eficácia das unidades. As empresas necessitam de uma estrutura organizacional bem desenvolvida, pois apresentam dificuldades no seu processo de distribuição de tarefas.

### **Missão, importância e objetivos da Controladoria**

Na organização o papel da controladoria consiste em coordenar os esforços para conseguir um melhor resultado em todas as áreas. Uma empresa precisa ser segmentada em áreas de responsabilidade que possuam objetivos e atividades diferentes, a fim que a missão da organização seja cumprida.

Padoveze (2005) diz que a controladoria tem como missão dar suporte a todo o processo de gestão empresarial por meio de seu sistema de informação que é um sistema de apoio à gestão. Este sistema de informação deve estar integrado com os demais sistemas operacionais da empresa e sua principal característica é a mensuração econômica das operações de planejamento, controle e avaliação dos resultados de desempenho dos gestores das áreas de responsabilidade da empresa.

Por ser a única área com uma visão ampla e possuidora de instrumentos adequados à promoção da otimização de toda a responsabilidade pelo cumprimento de uma missão muito especial. De maneira geral, a controladoria tem a missão de zelar pela continuidade da empresa, assegurando o melhor resultado.

Segundo Marion (1996, p.140) a controladoria tem a missão de “induzir a

otimização dos resultados econômicos da empresa a fim de garantir sua sobrevivência”.

Os objetivos da controladoria, tendo em vista a missão são:

- ✓ **Promoção da eficácia organizacional;**
- ✓ **Viabilização da gestão econômica;**
- ✓ **Promoção da integração das áreas de responsabilidade.**

Com isso, a controladoria se torna importante sendo uma unidade organizacional orientada para o efetivo suporte ao processo de gestão, por meio de seus objetivos de atuação.

O objetivo principal é o estudo das funções de planejamento, controle, registro e a divulgação dos fenômenos da administração econômica e financeira das empresas em geral.

### **O Papel da Controladoria no Processo de Gestão**

Através de estudos realizados nas empresas, o controller acaba sendo o responsável por exercer influência na organização à medida que direciona os gestores para que mantenham sua eficácia. Para o planejamento estratégico, o controller assessora o gestor na definição estratégica, com informações rápidas e confiáveis. No planejamento operacional sua principal atividade é desenvolver um modelo de planejamento onde existam resultados com resultados positivos das análises. O controle faz com que o profissional tenha participação de forma independente na conclusão dos resultados. Também é utilizada uma programação que é a distribuição de uma seqüência de atividades ao longo de um período de tempo.

Para o processo decisório a controladoria precisa atuar por meio de informações de planejamento e controle. As informações de planejamento e controle exigem sistemas de informação que suportem essas decisões.

As atividades desenvolvidas nas empresas visam atingir objetivos determinados e resultados específicos e não devem ser desempenhadas de maneira aleatória, sendo assim, vem à importância do profissional da controladoria.

### **A Informação e o Processo de Tomada de Decisão**

A informação é fundamental para o processo de tomada de decisão, porque nela são levantados os pontos a serem discutidos pelos gestores.

Sandra Figueiredo, Paulo César Caggiano (2004) destacam que, o sistema de informação é um requisito do sucesso gerencial, desde que seja adequado e eficiente. Esse sistema fornece aos gestores individualmente as informações necessárias para a tomada de decisão, também se consiste em um fluxo contínuo de informações em tempo real.

Nessa rede de informações, os pontos de decisão podem ser identificados em três níveis:

- **Planejamento Estratégico** – determina os objetivos e metas da corporação, o desenvolvimento de padrões, políticas e estratégias.
- **Controle Gerencial** – a atividade onde é elaborada a implementação do plano estratégico e assegura a obtenção de recursos de maneira eficiente.
- **Controle Operacional** – o processo onde as tarefas são desenvolvidas, executa trabalho e transações individuais.

Portanto as decisões são tomadas quando existem informações específicas onde são diagnosticados os processos de demonstração gerenciais.

### **A Controladoria e o Sistema de Informação Contábil**

Para a elaboração de um perfeito controle empresarial, a Contabilidade gera, a partir dos dados emitidos pelo sistema de informação contábil, deve proporcionar a visão ampla da área econômica e financeira, dando fundamentos aos gestores.

Segundo Oliveira (2004), no ponto de vista gerencial, o propósito da informação contábil é habilitar a organização para chegar em seu objetivo. O sistema contábil leva aos gestores e usuários externos uma visão geral da organização, tendo como ligação os outros sistemas.

Quando é utilizada no processo de controle, a informação contábil é muito importante, pois além de ser padrão e feedback para o processo e também como medida para medir desempenho das pessoas.

A operação do sistema contábil, na gestão econômica, os parâmetros de saídas de informações são compostas de banco de dados com arquivos da contabilidade formal, onde são distribuídas internamente no procedimento contábil.

O sistema contábil transforma dados constituídos de unidades físicas ou monetárias, de natureza operacional, financeira e econômica, em informações da mesma natureza, relativas ao momento passado ou futuro, para auxiliar nas decisões que afetarão a posição patrimonial no momento presente ou no futuro.

Sendo assim, a Controladoria tem o papel de informar os dados através de coleta de dados organizacionais que são levantados através das atividades executadas na empresa.

## **CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

O levantamento realizado nas empresas demonstrou que elas possuem uma dificuldade em gerenciar suas tarefas operacionais. Sendo assim, a implantação da controladoria tem como papel de gerar as informações para que elas alcancem seus objetivos usando seus recursos de forma consciente. Com isso fica claro a necessidade de criar uma estrutura para otimizar suas operações.

As empresas atuais necessitam de um planejamento adequado, e de um orçamento bem desenvolvido, para demonstrar as necessidades da empresa, através de um sistema de controle sustentado por informações com objetivo de mostrar a situação em que se encontra.

Não tendo o Departamento de Controladoria, ocorrem falhas nas informações e falta de apoio no levantamento das informações para a tomada de decisão.

Dentro do processo de Gestão que tem como objetivo demonstrar a melhor forma para gestores alcançarem a evolução da empresa, tomando decisões que estejam de acordo com o processo da organização, buscando sintonia para obterem melhores resultados.

No controle das atividades, a Controladoria tem várias missões, como fornecer informações para os gestores das empresas, demonstrando o posicionamento da execução de atividades, viabilizando ao gestor um ponto de definição sobre seus interesses.

Sandra Figueiredo, Paulo César Caggiano (2004) destaca que, a empresa é um conjunto organizado de recursos econômicos, sociais e humanos, e pode ser vista como um sistema aberto e para a execução de suas funções na organização, a missão da controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global.

De acordo com os profissionais da Controladoria, ela pode ser útil na administração e no estabelecimento de políticas. Para outras empresas a controladoria pode auxiliar a administração, coordenação e controle das operações internas e externas.

Com isso, notamos que os gestores estão cada vez mais dependentes de um departamento de gestão que possa auxiliar à direção correta nas empresas e com isto, necessitam de um departamento de controladoria.

Este artigo científico, buscou informar a importância da Controladoria para as empresas que atuam no ramo de serviços contábeis, tendo o objetivo de descrever como uma grande ferramenta na gestão, para empresa por meio de definições e descrições de controle, para um melhor desempenho em suas atividades rotineiras.

A maioria das empresas de hoje não possui um sistema adequado de geração de informação e controle para o desenvolvimento de suas atividades, fornecendo apenas

aquilo que deve ser exercido de forma aleatória. Trazendo assim muitas falhas e custos altos.

A recomendação sugerida é que as empresas procurem criar um local específico para a área de controladoria que irá acompanhar diariamente as atividades da empresa com seu respectivo “Controller” que irá demonstrar aos gestores o que precisa ser otimizado, desenvolver um plano de melhorias e premiações sobre resultados positivos, assim podendo crescer mais segura, obtendo uma melhor visão no mercado e resultados positivos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2001.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. Controladoria: Teoria e Prática. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. Contabilidade e controladoria em agrobussines. Edição única. São Paulo: Atlas, 1996.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Silvio. Controladoria: seu papel na administração de empresas. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Luis Martins de. Controladoria estratégica. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação. 1ª edição. São Paulo: Pioneira Thompson, 2005.

PELEIAS, Ivan Ricardo. Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva, 2002.