

Área Temática: Administração Geral

**A FUNÇÃO CONTROLADORIA NAS EMPRESAS GOIANAS CONTIDAS NO
RANKING EXAME DE 2009**

AUTORES

MICHELE RÍLANY RODRIGUES MACHADO

Universidade de Brasília
michelerilany@hotmail.com

LÚCIO DE SOUZA MACHADO

Universidade Federal de Goiás
lucio@florestaauditores.com.br

CARLY FERREIRA DOS ANJOS

Instituto Aphonsiano de Ensino Superior - IASEsup
lucio@florestaauditores.com.br

ANA PAULA CIPRIANO

Instituto Aphonsiano de Ensino Superior – IASEsup
lucio@florestaauditores.com.br

RESUMO

Esta pesquisa teve por objetivo investigar o papel exercido pela controladoria nas empresas goianas listadas no *ranking* exame de 2009, e identificar o seu papel em relação aos controles internos, além de descobrir qual a área de conhecimento forma mais profissionais de controladoria. Para viabilização da pesquisa o instrumento utilizado para coleta de dados foi o questionário, aplicado a um conjunto de 37 empresas goianas listadas entre as 1.000 maiores empresas do Brasil, das quais obteve-se respostas de 12 empresas, assim, a amostra constituída foi num total de 33% da população. Os dados da pesquisa confirmaram a controladoria como sistema de informação para definição de estratégias e fornecedora de informações, corroborando com a literatura contábil quanto ao papel exercido por esta área. Contudo, para o papel em relação ao controle interno, os dados não confirmaram a literatura, revelando que implantação do controles internos é realizada pela gerência geral e outras áreas da empresa, e ainda que nas empresas pesquisadas o setor responsável pela manutenção e monitoramento do controle interno é o de tecnologia da informação. Já em relação à formação predominante do *controller*, o contador foi o profissional encarregado pelo setor de controladoria, reforçando, assim, o entendimento de autores da área contábil, uma vez que o profissional de contabilidade possui as características necessárias ao bom desenvolvimento desta função.

ABSTRACT

This paper aims to investigate the role practised by the controllership in goianas companies listed in the ranking exame of 2009, and identify their role in relation to internal controls, and find out which area of knowledge to produce most professional controllership. To viability the research the used instrument for data collection was a questionnaire applied to a set of 37 goianas companies listed between 1,000 largest companies in Brazil, of which we obtained responses from 12 companies, thus the sample was composed of a total 33% of the

population. The survey data confirmed the controllership as a information system for developing strategies and information provider, supporting the accounting literature about the role practised by this area. However, the role in relation to internal control, the data did not confirm the literature showing that implementation of internal controls is performed by general management and other areas of the company, and yet that in the companies surveyed the sector responsible for maintenance and monitoring of internal control is the information technology. In relation to the predominant formation of the controller, the accountant was intrusted of controllership sector, thereby reinforcing the understanding of the authors of the accounting, since the accounting professional has the characteristics necessary for the proper development of this function.

Palavras-chave: Controladoria. Empresas Goianas. Contador.

1 INTRODUÇÃO

Ainda que seja bastante discutido por diversos autores quais seriam as principais funções da controladoria, nota-se que são muitas as formas de execução dessa atividade no mercado brasileiro. Pode-se chegar a essa constatação a partir da leitura de pesquisas publicadas sobre esse tema, como em “Práticas de controladoria: Um estudo nas cem maiores empresas privadas que atuam no Brasil”. Nesse artigo, Borinelli e Rocha (2006), apresentam como objetivo a abordagem da forma como as entidades organizam as diversas atividades e funções de controladoria, tendo como problema de pesquisa a identificação das principais práticas de controladoria das 100 maiores empresas privadas que operam no Brasil, e que agrupamentos podem se fazer de tais práticas.

Partindo desta pesquisa, os autores identificaram que as organizações apresentam diferentes formas de tratar os aspectos de controladoria e concluíram que a maioria das empresas pesquisadas possuem no sistema formal organizacional, uma área denominada controladoria e que sua abrangência varia de organização para organização. Portanto, os achados revelam que o cenário econômico brasileiro é composto de organizações que apresentam diferentes formas de tratar os aspectos de controladoria.

No artigo “A participação da controladoria no processo de gestão organizacional,” de Giongo e Bianchi (2005), o objetivo foi identificar a participação da controladoria nas fases do processo de gestão, tendo como foco avaliar a participação da controladoria na implementação e monitoramento dos controles internos e de sistemas de informação da entidade e verificar a possível diferenciação da atuação da área de controladoria no processo de gestão. Os resultados encontrados demonstram a efetiva participação da controladoria em todas as etapas do processo de gestão, que compreende o planejamento, a execução, a coordenação e o controle. Outro fato constatado foi que a área de controladoria é a principal responsável pela implantação e monitoramento dos controles internos da empresa.

Já no artigo “O profissional de controladoria no mercado brasileiro – do surgimento da profissão aos dias atuais”, Siqueira e Soltelinho (2001) tiveram o objetivo de identificar o perfil do profissional da controladoria no Brasil, do seu surgimento aos dias atuais. Os anos abordados por esta pesquisa foram 1960 a 1969, 1980, 1989, 1991, 1992 e 1999. Em complemento ao objetivo geral, verificaram que as funções mais solicitadas nestes períodos foram às relacionadas a planejamento para o controle, relatórios e implementação, avaliação e assessoramento, administração tributária, relatórios para o governo, proteção de ativos e avaliação econômica.

A partir dos resultados conseguidos pelos autores antes citados, a presente pesquisa busca investigar o papel exercido pela controladoria nas empresas goianas e identificar seu papel em relação aos controles internos. Além desses principais objetivos pretende-se também descobrir qual área de conhecimento formam mais profissionais para a controladoria. Como se sabe existem muitas discussões teóricas, citando como *controller* os profissionais com formação em contabilidade, administração de empresas, economistas e até mesmo engenheiros.

O universo da pesquisa compõe-se das maiores empresas de acordo com o ranking da revista exame de 2009, sediadas em Goiás. Outras informações atinentes às empresas, que formam o universo da pesquisa, assim como de seu foco de atuação podem ser conseguidas na parte que trata de metodologia da pesquisa e também no resultado do processo de investigação.

Justifica-se o artigo em virtude da existência de uma grande lacuna em se conhecer a função da controladoria em estados integrantes de outras regiões do Brasil, exceto o sudeste e sul dos país. A apresentação da existência da função de controladoria nas empresas de Goiás, e o seu papel exercido nas empresas formam importante base teórica para se avançar neste

tema, muito em voga atualmente. Outro importante fator que o artigo busca elucidar é relacionado à área de formação do profissional de controladoria. Esse dado será determinante para novos estudos, pois permitirá avaliar as principais características que agradam a administração das empresas goianas, e a partir da daí, concluir quais seriam as principais áreas do conhecimento que formaria os *controllers* do amanhã.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Controladoria

Conforme Siqueira e Soltelinho, (2001, p. 70) foi no início dos anos 60 que o mercado de trabalho veio em busca de seus primeiros contadores. Na primeira metade desta década, a demanda por este profissional não foi tão alta, possivelmente pelos negócios não serem tão complexos de se realizar e também pela própria família fazer parte das posições chave dentro das entidades.

Esses autores afirmam também que dois anos mais tarde, no Brasil, já havia anúncios a procura de profissionais da área de Controladoria. No ano de 1966 a procura pelo profissional cresceu e este aumento pode ter sido originado pela expansão do fluxo de investimentos que trouxeram para o Brasil empresas de grande porte, com operações mais complexas e que já utilizavam a Controladoria. Nos anos de 1980 e 1989, a função do *controller* elevou-se e com ela surgiram às funções de avaliação e assessoramento.

Os controladores foram inicialmente recrutados entre os indivíduos das áreas de contabilidade e finanças das empresas, por possuírem, em função do cargo que ocupam, uma visão ampla da empresa que os habilita a enxergar as dificuldades como um todo e propor soluções gerais. Além disso, as informações que chegam ao controller são predominantemente de natureza quantitativa, física, monetária, ou ambas (KANITZ, 1976, *apud* FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004, p. 29).

Para Siqueira e Soltelinho, (2001, p. 74) nos anos 90, houve queda na demanda por controller. Nos anos de 1991, 1992 e 1999, a redução na procura por este profissional foi maior, ocasionada, provavelmente, pela baixa taxa de crescimento desta função no mercado.

Para Beuren, 2002 (*apud* ORO et al, 2006) a controladoria teve seu desenvolvimento atribuído a três fatores: verticalização, diversificação e expansão geográfica das entidades, proporcionando aumento da complexidade das atividades, o que exigiu um novo tipo de controle por parte da controladoria, ampliando assim as funções do *controller*.

Mosimann e Fisch (1999, p. 88) descrevem a controladoria como sendo um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos à gestão econômica, a qual pode ser analisada e interpretada sob aspectos diferentes, como um órgão administrativo com missão, funções e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema empresa; e como uma área de conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências.

Já Figueiredo e Caggiano (2004, p. 24) vêem a controladoria como sendo a contabilidade moderna e assim comentam o seguinte:

A contabilidade moderna tem-se caracterizado como uma das ferramentas mais úteis aos administradores na otimização do processo de tomada de decisão. Como um sistema de informação e mensuração de eventos que afetam a tomada de decisão, possibilita que, partindo do conhecimento de fatos passados, procedimentos futuros sejam delineados de forma que esta otimização seja, senão alcançadas totalmente, buscadas com maior segurança.

Catelli (2001, p. 344) segue a mesma linha de pensamento de Figueiredo e Caggiano, ao afirmar que, com a evolução natural da contabilidade, surgiu a controladoria, cujo campo de atuação são as organizações econômicas, caracterizadas como sistemas abertos.

Com base na idéia de Mosimann e Fisch (2008, p. 89), a controladoria mantém um grande esforço para assegurar que a missão da entidade seja cumprida e que haja continuidade segura das atividades. Moscové; Simkin, 1990, p. 148 (*apud* MOSIMANN; FISCH, 2008, p. 90) asseguram que a controladoria tem a missão de gerar informações úteis e relevantes para que ocorra a tomada de decisões pelos gestores. Desta forma, afirmam que “a missão da controladoria é otimizar os resultados econômicos da empresa, para garantir sua continuidade, por meio da integração dos esforços das diversas áreas”.

De acordo com Figueiredo, Caggiano (2004, p. 28 – 29) a controladoria tem como responsável pelo desenvolvimento de atividades, o *controller*. Este profissional tem o papel principal de zelar pela continuidade das atividades da empresa, utilizando a cooperação das várias áreas que a entidade possui, fazendo com que as atividades obtidas consigam resultados maiores juntas, do que se estivessem trabalhando separadas. Sua tarefa é manter o executivo principal da empresa sempre bem informado sobre todos os acontecimentos, a direção que a entidade deve tomar, onde ela pode chegar e quais os caminhos que a empresa pode seguir.

Ainda segundo os mesmos autores, o profissional da controladoria deve conhecer o ramo de atividade em que a empresa faz parte, pois terá facilidade em prever possíveis problemas e algumas vantagens neste setor; deve também, conhecer a história, metas e cultura da entidade, assim conseguirá melhores soluções para falhas; deve ter a habilidade e capacidade em análise de dados contábeis e estatísticos, além do conhecimento de informática, que é essencial; e finalmente, deve possuir a capacidade de se expressar em público e por escrito, tornando de fácil entendimento a explicação.

2.2 Atividades da controladoria

De acordo com Oliveira (1998, p.18) apesar do significativo desenvolvimento das profissões ligadas à área contábil no Brasil, percebe-se que ainda não há uma nítida definição das funções primordiais da controladoria. Segundo Kanitz, 1976, p. 7-8 (*apud* MOSIMANN; FISCH, 2008, p. 90), as funções da controladoria são: a informação, motivação, coordenação, avaliação, planejamento e acompanhamento.

Já Heckert; Wilson, 1967 p. 421 (*apud* MOSIMANN; FISCH, 1999, p. 91) estabelecem como funções de controladoria o planejamento, o controle e a função de relatar, onde inclui a preparação de análise e interpretação dos dados, função contábil e outras de responsabilidade primária, que incluem supervisão e operação de algumas áreas tais como as de impostos.

Ao passo que Johnson, 1971 (*apud* JUNIOR; ROCHA, 2008) afirma que pode-se definir as cinco áreas mais pertinentes para se exercer esta função como sendo: a) sistema contábil e a organização da contabilidade; b) o fornecimento de relatórios regulares para os gestores; c) as análises do ponto de equilíbrio; d) o planejamento de longo prazo; e e) o monitoramento dos resultados com pesquisa e desenvolvimento.

Não há um consenso entre os autores pesquisados, sobre as principais funções de controladoria, pois todas as funções citadas se propõem a chegar ao mesmo objetivo, que é viabilizar o processo de gestão das entidades. Assim, neste trabalho, serão conceituadas as atividades definidas como planejamento, motivação, controle interno, coordenação, acompanhamento e sistemas de informação, consideradas pelos autores citados, como sendo as mais importantes para a função controladoria.

2.2.1 Planejamento

Uma das atividades mais destacadas pela área de controladoria é o planejamento.

A sofisticação tecnológica, os imensos mercados que se abriram e as maneiras de se chegar a eles, a produção em massa, a concepção de tecnoestrutura empresarial, a

acirrada competição inter e intranacional exigem do administrador extraordinária atenção à necessidade de, com razoável antecedência, estabelecer missões e objetivos da empresa, estudar e selecionar os caminhos alternativos, implantar a estrutura e implementar os planos e idéias escolhidas. Em outras palavras, PLANEJAR (MOSIMANN; FISCH, 2008, p.42)

Segundo Figueiredo e Caggiano (2004, p. 27), a atividade de planejamento tem como foco principal viabilizar um plano integrado para que se possa chegar aos objetivos e metas traçados pela entidade, onde deve ser analisado com frequência para verificar se realmente este planejamento está fornecendo informações precisas para o seu desempenho.

Mosimann e Fisch (2008, p. 45), classificam a atuação do planejamento em três tipos, que estão assim divididos: planejamento estratégico, que é aquele que está claramente definido no processo de gestão da empresa, onde englobam seus objetivos, metas, estratégias e a característica principal da entidade. Este planejamento deve percorrer todas as áreas, para que assim uma área possa participar do desempenho da outra, fazendo com que estas estejam ligadas de tal forma que os objetivos da empresa se transformem em um só, o de alcançar a eficácia em todo setor operacional.

O segundo planejamento é o operacional, que irá colocar em prática tudo aquilo que foi decidido pelos gestores. É neste planejamento que são avaliadas todas as condições operacionais que a entidade adota para cada área, por exemplo, se sua tecnologia está a ponto de seguir o andamento da produção. Este planejamento corresponde à execução dos procedimentos, para que possam, a partir dos resultados obtidos, estabelecerem um processo contínuo, onde o responsável pelas informações é o profissional da Controladoria, o *controller*.

Com base em Catelli (2001, p. 166), a fase do processo de planejamento operacional pode ser dividida em três, onde a primeira que é a simulação, busca alternativas para melhoria de produtos e preços, com o objetivo de suprir suas necessidades bem como as demandas do mercado. A segunda é o planejamento operacional de longo prazo que é a fase onde são definidos os padrões e a tecnologia a serem utilizadas, que levarão a empresa a alcançar um ótimo resultado; e, por último, o planejamento operacional de curto prazo que é a fase em que se elabora o plano operacional para a situação presente da entidade, onde se possa buscar a otimização dos resultados no momento corrente.

Continuando com o entendimento de Mosimann e Fisch (2008, p. 45), o planejamento tático é a terceira atuação do planejamento, estando este, enfocado aqui como sendo o planejamento estratégico de cada área. Tanto o planejamento estratégico como o operacional estão totalmente ligados ao *controller*, uma vez que este profissional tem a função de filtrar as informações principais, levando-as aos gestores de forma tempestiva para que estas auxiliem na tomada de decisão.

2.2.2 Motivação

De acordo com Figueiredo e Caggiano (2004, p. 49 - 50) a atividade de motivação existe quando há o envolvimento de todos os indivíduos que fazem parte da organização, buscando maneiras de melhorar o desempenho individual. Em se tratando de motivação, referem-se às influências, o comportamento das pessoas e como isso pode afetar o desempenho das atividades.

Os mesmos autores afirmam também que quando uma pessoa é designada para desempenhar determinada atividade sabendo que está dentro de sua capacidade, porém esta não é elaborada de maneira satisfatória, pode não ser resultado de pouca habilidade, mas de falta de motivação, pois um trabalho feito sem motivação não é realizado com maior eficiência.

Além do caráter individual a motivação deve ser entendida de forma ampla, aquela relacionada às necessidades sociais do grupo. Assim, as empresas devem elaborar situações em que os objetivos individuais e do grupo possam coincidir, gerando um desempenho satisfatório das atividades e motivando todos da organização.

2.2.3 Controle interno

A função controle está intimamente ligada a função de planejamento, quando se propõe assegurar que as atividades da empresa estão em conformidade com o planejado. Esta função possui o papel de trazer para os gestores as respostas das atividades efetuadas a partir do plano estabelecido pela administração (FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2004).

O controle, sendo estabelecido como uma base sólida representa a segurança das informações geradas pela controladoria, proporcionando um apoio adequado em todas as etapas do processo de gestão.

Segundo Giongo e Nascimento (2005):

As atividades desenvolvidas na organização devem estar alinhadas entre si a fim de que o seu objetivo global seja alcançado. Para que se obtenha essa sinergia, faz-se necessária a tomada de decisões, processo que exige um grande número informações. A geração de informações adequadas depende, em grande parte, dos controles internos da organização, que visam, entre outros aspectos, à criação de mecanismos a fim de evitar falhas ou, mesmo, fraudes nas atividades da organização, gerando confiabilidade ao sistema de informações da empresa, que, por sua vez, subsidiam o processo de gestão.

Os autores ainda salientam que não basta às organizações terem uma estrutura de controle interno. É necessário uma estrutura com força o suficiente para gerar informações necessárias aos diversos segmentos da empresa que as utilizarão no processo de tomada de decisões, com o objetivo de atingir o resultado global da organização.

2.2.4 Coordenação

Para Kanitz (1977, p. 7 - 8) *apud* Mosimann e Fisch (1999, p. 90) a atividade coordenação é o momento em que os planos poderão ou não ser aceitos, visando assegurar o cumprimento de suas metas com o objetivo de manter, como foco principal, a centralização das informações, fornecendo à administração dados satisfatórios.

Por meio do gerenciamento das informações, seguindo o mesmo pensamento, Oro (2007) afirma que o *controller* será o primeiro a visualizar possíveis inconsistências dentro da entidade. As inconsistências podem referir aos desvios do planejamento programado e são fatores que possam vir a prejudicar o andamento do desempenho das atividades da empresa no futuro, podendo ser tanto no ambiente interno com no ambiente externo.

2.2.5 Acompanhamento

Oro (2007) explica que a atividade acompanhamento, é um ponto extremamente importante na busca do resultado, pois por meio dele pode-se garantir o cumprimento daquilo que foi planejado ou, ainda, corrigir possíveis falhas encontradas durante a execução, assegurando maior qualidade no produto final. Consiste em um monitoramento contínuo na evolução dos planos estabelecidos, podendo haver interrupção para corrigir possíveis falhas e até mostrar a possibilidade de mudança de planos.

2.2.6 Sistemas de informação

Mosimann e Fisch (1999, p. 54) conceituam o sistema de informações como uma rede de informações cujos fluxos alimentam o processo na tomada de decisões, em cada área de responsabilidade e a organização como um todo. O conjunto de recursos humanos, físicos e tecnológicos que compõem este sistema transforma os dados captados em informações relevantes e tempestivas, de modo a atender as necessidades e limites impostos por cada usuário.

Quanto aos principais aspectos relativos a um sistema de informações empresariais, há o entendimento que:

- O sistema total é uma extensão do processamento integrado de dados que resulta na integração de todos os subsistemas principais num único sistema.
- O trabalho administrativo deve ser organizado de forma que permita que a empresa seja vista como uma entidade integrada.
- O sistema deve incorporar as informações necessárias para planejamento e controle.
- O sistema deve gerar informações necessárias para auxiliar os administradores de todos os níveis a atingirem seus objetivos.
- O sistema deve prover informações suficientes e precisas na frequência necessária.
- O processamento eletrônico de dados deve representar um papel importante, porque se torna necessário automatizar para prover informações exatas rapidamente.
- Técnicas científicas devem ser usadas na análise de dados (BIO, 1996, p. 26).

Segundo Mosimann e Fisch (1999) o sistema de informações empresariais divide-se em dois grandes grupos inter-relacionados, sendo: o sistema de apoio as operações e o sistema de apoio a gestão. Os sistemas de apoio as operações são aqueles que processam as transações, ou seja, são redes de procedimentos rotineiros com finalidade de processar transações recorrentes. Podendo ainda haver subdivisões onde serão processadas transações individualizadas como compras, faturamento, contas a pagar e contas a receber. E os sistemas de apoio a gestão são os que auxiliam no processo decisório, por não fazerem parte do processamento de operações rotineiras, dando suporte às avaliações e aos julgamentos dos gestores, com isso aumentam a eficácia de seu processo decisório.

Ainda segundo esses autores, esses dois sistemas se completam a partir da identificação, armazenamento, processamento e comunicação da informação solicitada pelo usuário. Estas informações são armazenadas em um único banco de dados, atendendo assim, às duas categorias de necessidades. A Controladoria se posiciona como gestora desses sistemas, contribuindo com sua missão de servir a administração com o fornecimento rápido e preciso de informações a respeito do curso econômico e financeiro tomado pelos administradores em vários momentos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Quanto ao objetivo da pesquisa entende-se ser de caráter exploratório, uma vez que esta busca um conhecimento mais profundo sobre o tema escolhido, a controladoria. A pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão ampliada sobre determinado fato e, deste modo, esse tipo de pesquisa é realizada, quando o tema escolhido é pouco conhecido e torna-se difícil formular hipóteses precisas e executáveis.

De acordo com Macedo (1994, p. 13), no que diz respeito aos procedimentos, a presente pesquisa caracteriza-se como sendo bibliográfica, pois em qualquer pesquisa científica com fim de revisar literatura existente e explicar um problema a partir de referências teóricas, inicialmente exige-se uma pesquisa bibliográfica. De forma semelhante, Ruiz (2002, p. 57) entende que “qualquer espécie de pesquisa, em qualquer área, supõe e exige pesquisa bibliográfica prévia, quer a maneira de atividade exploratória, quer para o

estabelecimento do *status questiones*, quer para justificar os objetivos e contribuições da própria pesquisa. Como explica Cervo e Bervian (2002, p. 65), a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos.

A coleta de dados foi realizada tendo como delimitação, a população ou universo das empresas goianas listadas entre as maiores e melhores segundo a Revista Exame de julho de 2009, cujo total era de 37 dentre as 1.000 maiores empresas segundo a revista. A população foi escolhida previamente, pois segundo Beuren (2008, p. 119) o universo dos objetos aos quais os resultados da pesquisa serão submetidos deve ser identificado no planejamento dos trabalhos, de forma que fique bem definido, eliminando a possibilidade da existência de ambiguidades, deixando claro quais as empresas serão objeto da pesquisa.

Para alcançar os objetivos desse trabalho foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário, que segundo Cervo e Bervian (2002, p. 48) “[...] é a forma mais usada para a coleta de dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja”. Foram utilizadas questões fechadas, ou seja, questões que apresentam alternativas de respostas para que seja escolhida a que melhor evidencia a situação ou ponto de vista do respondente (BEUREN, 2008, p.131).

Para a aplicação do questionário utilizou-se a população de 37 empresas goianas listadas entre as 1.000 maiores empresas do Brasil.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 A controladoria no cenário goiano

A delimitação da pesquisa às empresas localizadas no Estado de Goiás se justifica pelo fato de a indústria goiana ter reagido rapidamente após a crise financeira que abalou a economia mundial, conforme matéria veiculada no sítio Goiás Agora, órgão de imprensa do governo de Goiás, no dia 04/11/2009: “A indústria goiana cresce acima da média nacional. [...] No mês de agosto a indústria goiana se recuperou da crise financeira mundial, registrando alta de 3,2% (GOIÁS AGORA, 2009).”

Ainda segundo o mesmo sítio, o PIB goiano desenvolveu-se de 2002 a 2007, atingindo uma taxa anual de crescimento médio de 4,44%, enquanto a taxa média do país foi de 4% ao ano durante o mesmo período. Já o sítio da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás, apresentou os resultados de pesquisa feita em setembro de 2009 na área industrial regional, mostrando um quadro positivo para a indústria em praticamente todas as localidades do País. O estado de Goiás foi o segundo local que mais cresceu. Quando comparados os resultados desta pesquisa com mesmo período de 2008, Goiás foi à única localidade a apresentar taxa positiva (2,4%), puxado por uma maior produção da indústria química.

4.2 Resultados da Pesquisa

Para conhecer a controladoria no cenário goiano, as funções em que se apresenta e suas principais características foi encaminhado um questionário a cada uma das empresas goianas listadas na edição de julho de 2009 da revista Exame, conforme relacionadas no Quadro 1. Destas, 5 não foram contatadas, devido à falta de endereço eletrônico ou telefone em seus respectivos sítios. Foram obtidas respostas de 12 empresas, o que representa um percentual de 33% da população, constituindo assim a amostra da pesquisa.

O quadro 1 traz a relação das empresas goianas identificadas na Revista Exame, o município no qual se encontra e o setor em que atua:

Empresa	Município	Setor
Arroz Cristal	Goiânia	Alimentos
Belcar Veículos	Goiânia	Concessionária de Automóveis
Brasfrigo	Luziânia	Alimentos
Caramuru Alimentos	Itumbiara	Alimentos
CDSA	Cachoeira Dourada	Energia elétrica
Celg	Goiânia	Energia elétrica
Combrasil	Anápolis	Alimentos
Comigo	Rio Verde	Alimentos
Complem	Morrinhos	Alimentos
Cotril Alimentos	Inhumas	Alimentos
Emsa	Aparecida de Goiânia	Construção
Fujioka	Goiânia	Comercio
Govesa	Goiânia	Concessionária de Automóveis
Hipermoreira	Goiânia	Supermercados
Hospfar	Goiânia	Indústria Hospitalar
Isoeste	Anápolis	Isolantes térmicos
Kowalski	Rio Verde	Alimentos
Leitbom	Goiânia	Alimentos
Lince Veículos	Goiânia	Concessionária de Automóveis
Mabel Alimentos	Aparecida de Goiânia	Alimentos
Maeda	Itumbiara	Agroindústria
Mineração Maracá	Alto Horizonte	Mineração
Mineração Serra Grande	Crixás	Mineração
Neo Química	Anápolis	Indústria Farmacêutica
Nutriza	Pires do Rio	Alimentos
Panarello	Goiânia	Distribuidora Farmacêutica
Proforte	Goiânia	Transportes de Valores
Rio Quente Resorts	Rio Quente	Turismo
Saga	Goiânia	Concessionária de Automóveis
Sama	Minaçu	Mineração
Saneago	Goiânia	Saneamento
Sementes Selecta	Goiatuba	Agroindústria
Suécia Veículos	Goiânia	Concessionária de Automóveis
Teuto	Anápolis	Indústria Farmacêutica
Usina Jalles Machado	Goianésia	Sucroalcooleira
Usina Vale do Verdão	Turvelândia	Sucroalcooleira

Quadro 1: Empresas analisadas

Fonte: Elaboração própria a partir de dados obtidos em Exame (2009).

O questionário buscou levantar informações acerca da controladoria nas empresas listadas no quadro 1. As indagações trataram dos seguintes assuntos: participação da controladoria na formulação e escolha de estratégias empresariais, a controladoria como órgão responsável pela implantação e manutenção de controles internos, a controladoria como gestores do sistema de informações e, por último, a formação acadêmica do responsável pelo setor nas empresas. As perguntas não foram ampliadas em função do interesse em contribuir via artigo técnico, que tem o número de páginas reduzido.

O primeiro assunto abordado foi a participação da controladoria no processo de formulação e escolha de estratégias. O gráfico 1 revela que 74% das empresas pesquisadas afirmaram que a controladoria fornece apenas informações para a definição de estratégias,

mas que não participam das escolhas. Empatados com 13% tem-se a contribuição do setor na simulação de alternativas de estratégias e discussão de cenários econômicos posteriores às escolhas.

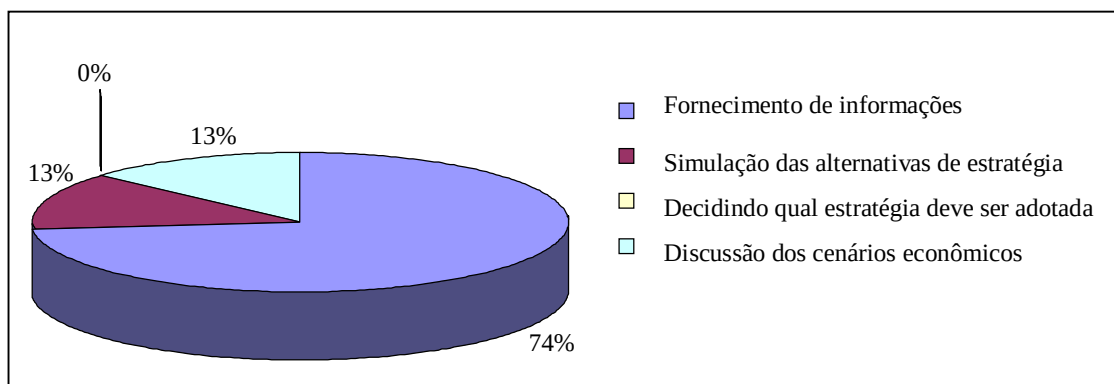


Gráfico 1: Participação da controladoria na formulação e escolha de estratégias

Fonte: Dados da pesquisa.

O percentual apresentado no Estado de Goiás está de acordo com o relatado na literatura contábil, pois como já foi citado neste trabalho, o sistema de informações é a rede de fluxos que alimenta a tomada de decisões de toda a empresa. Pode-se destacar ainda, que a controladoria das empresas goianas não participam do processo de tomada de decisão em si, mas funciona como instrumento que levam subsídios a administração para a composição de suas estratégias de negócio. Isso, e reforçado pelo fato de que nenhum dos colaboradores com a pesquisa responderam que a controladoria participa decidindo qual a estratégia deveria ser tomada.

Foi perguntado, logo em seguida, qual é a área responsável pela implantação dos controles internos. Entende-se como controles internos o conjunto de normas, manuais, procedimentos e outros normativos internos que vigem com o propósito de assegurar a integridade patrimonial, a geração de relatórios úteis e tempestivos ao processo de decisão, e, principalmente, garantir que todas as medidas tomadas pela administração sejam cumpridas com eficácia. No questionamento deram-se várias alternativas aos gestores respondentes. As respostas, como se observa no gráfico 2, apresenta uma distribuição variada: 25% indicaram que a responsabilidade é da Gerência Geral e outros 25 % afirmaram ser de outras áreas. Os demais 50% ficaram assim distribuídos: 17% foi o percentual que responderam ser de responsabilidade de todas as áreas e da gerência administrativa e 8% atribuíram a incumbência para a controladoria e setor de qualidade.

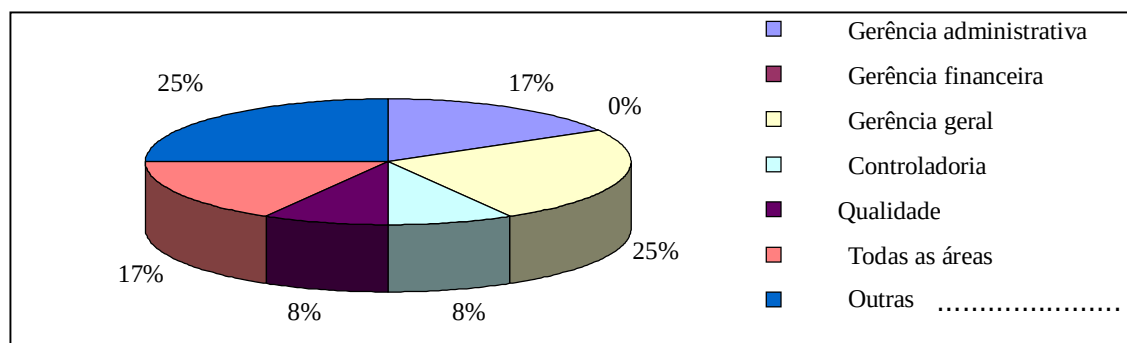


Gráfico 2: Área responsável pela implementação dos controles internos

Fonte: Dados da pesquisa.

Dos dados tabulados apresentados no gráfico 2, pode-se extrair algumas importantes conclusões. A principal delas que o sistema de controle não é objetivo central da administração das empresas. Sabe-se que a implantação dos controles internos é de responsabilidade da administração da empresa, porém, a pesquisa não revelou isso. É preocupante notar que outras áreas, que não a administração, tem a missão de implantar controles internos. É certo que a pesquisa não revelou quais seriam as estas áreas, mas pode-se concluir que se trata de órgãos de menor expressão nas empresas.

Em relação ao item “manutenção dos controles internos”, identificou-se pelas respostas, que a alternativa mais apontada pelos respondentes, 34% de indicações, foi a opção outras, onde se destacaram as áreas de auditoria interna e controle interno. Em segundo, foi a Gerência Geral em 25% dos questionários respondidos.

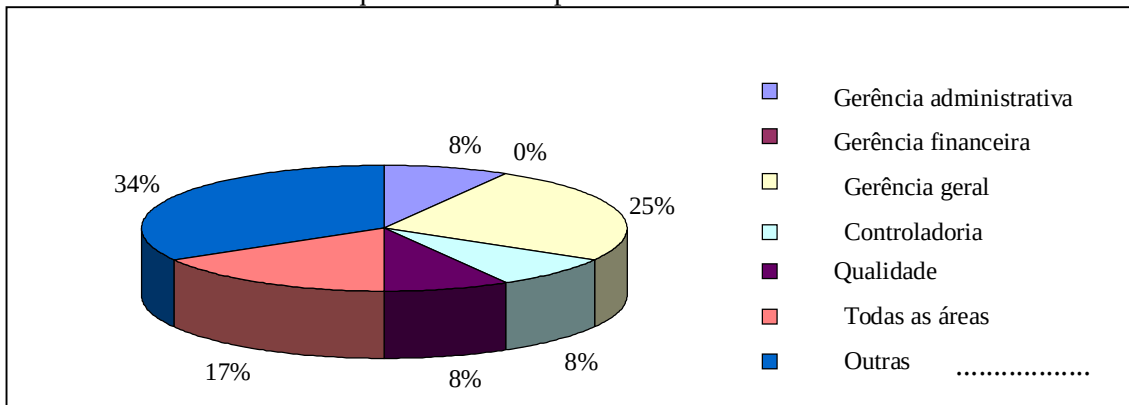


Gráfico 3: Área responsável pela manutenção dos controles internos

Fonte: Dados da pesquisa.

Embora a literatura apresente a controladoria com um papel de destaque na manutenção e no monitoramento do sistema de informações gerenciais, de acordo com as empresas pesquisadas, a área responsável pelo monitoramento e manutenção, com 66% das respostas, é a área de tecnologia da informação, em segundo lugar com 17% os respondentes apontaram a controladoria como responsável pela manutenção e monitoramento dos controles internos na empresa. E outros 17% como sendo todas as áreas.

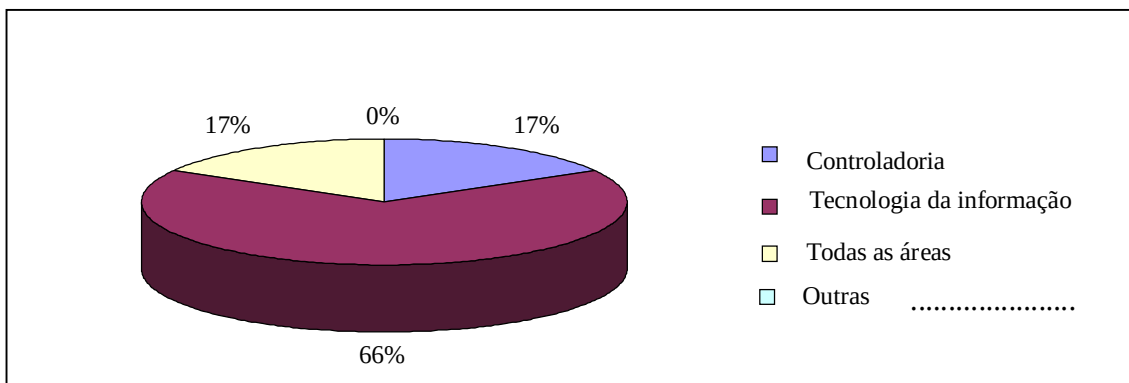


Gráfico 4: Área responsável pelo monitoramento e manutenção do sistema de informações

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionadas sobre o item “fornecimento de informações”, as respostas não apresentam uma disparidade muito grande das opiniões. Conforme pode ser observado no gráfico 5, em 50% das empresas as informações gerenciais são fornecidas por todas as áreas, enquanto em 43% delas, a controladoria foi apontada como responsável por esta atividade,

mostrando a importância desta função no processo de tomada de decisão das empresas pesquisadas.

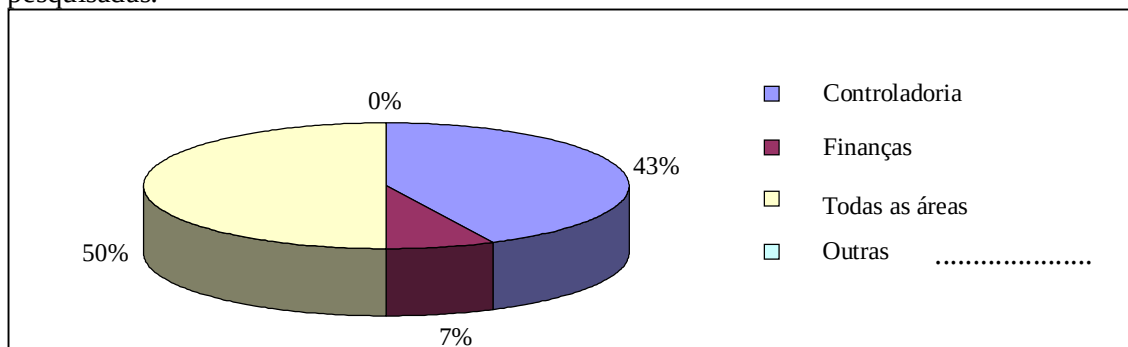


Gráfico 5: Área responsável pelo fornecimento de informações gerenciais

Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 6 mostra a formação técnica do responsável pela controladoria das empresas pesquisadas. Onde a contabilidade foi apontada por 71% das empresas, tendo administração 29% das respostas obtidas.

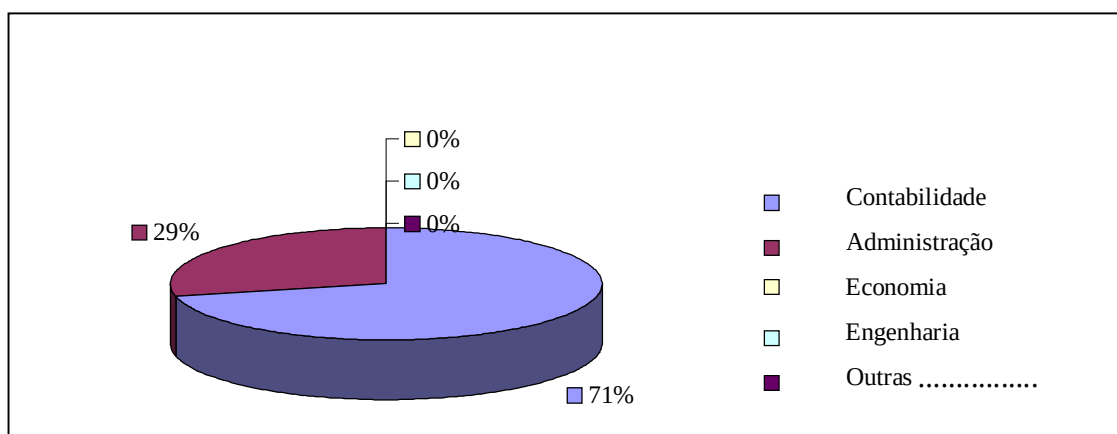


Gráfico 6: Formação técnica do responsável pela controladoria

Fonte: Dados da pesquisa.

O percentual apresentado para a contabilidade também reforça o entendimento de autores da área, uma vez que o profissional da contabilidade, por sua formação, tem uma visão abrangente de especificidades requeridas para o bom desempenho da função *Controller*. Os requisitos para contratação desse profissional exigem supervisão em áreas como as de custos e contabilidade, entendimentos de questões fiscais sob o ponto de vista de planejamento tributário, envolvimento nas gestões de custos, bem como planejamento e controle de orçamentos (ARAGAKI, 2001).

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo investigar o papel exercido pela controladoria nas empresas goianas listadas no *ranking* exame de 2009 e identificar o seu papel em relação aos controles internos, além de descobrir qual a área de conhecimento formam mais profissionais de controladoria.

Para viabilização da pesquisa o instrumento utilizado para coleta de dados foi o questionário, construído com questões fechadas, ou seja, questões que apresentam alternativas de respostas a serem escolhidas pela empresa pesquisada. Este questionário foi aplicado a um conjunto de 37 empresas goianas listadas entre as 1.000 maiores empresas do Brasil, das quais obteve-se respostas de 12 empresas, assim, a amostra constituída foi num total de 33% da população.

Dos dados coletados observou-se que 74% das empresas utilizam a controladoria como sistema de informação para definição de estratégias, corroborando com a literatura contábil. Relacionando este item com fornecimento de informações observa-se novamente que a pesquisa confirmou a literatura, apontando a controladoria como responsável pelo fornecimento de informações em 43% das empresas pesquisadas.

No quesito área responsável pela implementação dos controles internos, verificou-se pela dispersão das respostas que sua implantação não é objetivo central da administração das empresas. A responsabilidade desta implantação é da administração da empresa, contudo, apenas 17% dos respondentes sinalizaram a gerência administrativa como responsável pela implantação de controle interno.

A literatura contábil enfatiza que a controladoria tem papel de destaque na manutenção e monitoramento do sistema de controle interno, no entanto, a pesquisa revelou que apenas 17% das empresas respondentes apontaram a controladoria como responsável por esta manutenção e monitoramento, o setor com maior participação percentual na pesquisa foi de tecnologia da informação a qual obteve 66% das respostas.

O último item pesquisado refere-se a formação do *controller* das empresas pesquisadas, os resultados apontaram o contador como formação predominante, ou seja, 71% das empresas tem como responsável pelo setor de controladoria um contador. Reforçando o entendimento de autores da área, uma vez que o profissional de contabilidade possui as características necessárias ao bom desenvolvimento desta função.

Para pesquisas futuras, acredita-se que a reaplicação da pesquisa a nível nacional seria interessante verificando se os padrões da controladoria em empresas goianas são os mesmos que em nível nacional, além de se procurar verificar participação do contador na área de controladoria.

REFERÊNCIAS

- ARAGAKI, Carlos. **Qual é o papel da controladoria? Quais são suas competências?** São Paulo, 2001.
- BEUREN, Ilse Maria (org). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de informação: um enfoque gerencial**. São Paulo: Atlas, 1996.
- BORINELLI, Márcio Luiz; ROCHA, Welington. **Práticas de Controladoria: Um estudo nas cem maiores empresas que atuam no Brasil**. São Paulo, 2006.
- CATELLI, Armando. **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica – GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CERVO, Amado Luis; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- EXAME. Melhores e Maiores, ano 35, julho. São Paulo, ano 35; Abril, 2009.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

- GIONGO, Juliano; BIANCHI, Márcia. A Participação da Controladoria no Processo de Gestão Organizacional. In: XXIX EnANPAD, 2005.
- GIONGO, Juliano; NASCIMENTO, Auster Moreira. O envolvimento da controladoria no processo de gestão: um estudo em empresas industriais do estado do Rio Grande do Sul. In: IX Congresso Internacional de Custos, 2005. Disponível em: http://www.intercostos.org/documentos/custos_159.pdf. Acessado em: janeiro, 2010.
- GOIAS AGORA. Notícias do Estado de Goiás. Disponível em: <<http://www.noticiasdegoias.go.gov.br>>. Acesso em: 29 de novembro de 2009.
- JUNIOR, César Valentim de Oliveira; ROCHA, Joseilton Silveira da. Controladoria no Brasil: Um Estudo a Partir da Perspectiva dos Pesquisadores Brasileiros. VI Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios Seropédica, RJ, Brasil, Set. 2008.
- MACEDO, Neusa Dias de. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: Guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. 5. ed. Revista. São Paulo: Loyola, 1994.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Silvio. **Controladoria: Seu papel na Administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999/2008.
- OLIVEIRA, Luís Martins de. **Controladoria: conceitos e aplicações**. São Paulo: Futura, 1998.
- ORO, Ieda Margarete; et all. **O Perfil do Profissional de Controladoria sob a Ótica do Mercado de Trabalho Brasileiro**. Congresso USP - FIPECAFI, 2007.
- RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica: Guia para Eficiência nos Estudos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SEPLAN. Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento. Disponível em: <<http://www.seplan.go.gov.br/sepin>>. Acesso em 29 de novembro de 2009.
- SIQUEIRA, José Ricardo Maia de; SOLTELINHO, Wagner. O Profissional de Controladoria no Mercado Brasileiro – Do Surgimento da Profissão aos Dias Atuais. **Revista contabilidade & Finanças FIPECAFI – FEA – USP**, São Paulo, ano 2001, v. 16, nº 27 p. 66 – 77, Set./dez., 2001.