

CRISTIELE ALVES QUEIROZ
JULIANA RODRIGUES DE ALMEIDA

UM ESTUDO SOBRE UMA NOVA PERSPECTIVA DA PROFISSÃO
CONTROLLER NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA CIDADE DE
TEÓFILO OTONI/MG

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOCTUM DE TEÓFILO OTONI- UNIDOCTUM
TEÓFILO OTONI – MG
2019

CRISTIELE ALVES QUEIROZ
JULIANA RODRIGUES DE ALMEIDA

UM ESTUDO SOBRE UMA NOVA PERSPECTIVA DA PROFISSÃO
CONTROLLER NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA CIDADE DE
TEÓFILO OTONI/MG

Artigo Científico apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Centro Universitário Doctum de Teófilo Otoni-UNIDOCTUM, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis. Área de Concentração: Controladoria.
Orientador: Profa. Marília Rodrigues Gonçalves.

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOCTUM DE TEÓFILO OTONI- UNIDOCTUM
TEÓFILO OTONI – MG

2019

INSTITUTO ENSINAR BRASIL
CENTRO UNIVERSITÁRIO DOCTUM DE TEÓFILO OTONI - UNIDOCTUM

FOLHA DE APROVAÇÃO

O Artigo Científico intitulado: UM ESTUDO SOBRE UMA NOVA PERSPECTIVA DA
PROFISSÃO CONTROLLER NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA CIDADE DE
TEÓFILO OTONI/MG,

elaborado pelas alunas CRISTIELE ALVES QUEIROZ

JULIANA RODRIGUES DE ALMEIDA

foi aprovado por todos os membros da Banca Examinadora e aceito pelo curso de
Ciências Contábeis do Centro Universitário Doctum de Teófilo Otoni - UNIDOCTUM,
como requisito parcial da obtenção do título de

BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS.

Teófilo Otoni- MG, 03 de julho de 2019.

Prof. Orientador: Marília Rodrigues Gonçalves

Prof. Examinador:

Prof. Examinador

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
1. O CONCEITO DE CONTROLADORIA NA ATUALIDADE.....	6
1.1 Controller	8
1.2 Funções da controladoria x controller	10
1.3 Habilidades e competência de um controller	11
1.4 A importância do controller para o sucesso das organizações	12
1.5 Usuários da controladoria.....	13
1.6 Controle interno e gestão de processos	13
1.7 Precisão e confiabilidade dos relatórios contábeis	14
2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E TÉCNICOS	15
2.1 Aplicação da pesquisa.....	15
3. RESULTADOS	16
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
REFERÊNCIAS	24

UM ESTUDO SOBRE PERSPECTIVA DA PROFISSÃO *CONTROLLER* NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA CIDADE DE TEÓFILO OTONI/MG

Cristiele Alves Queiroz ¹

Juliana Rodrigues Almeida ²

RESUMO

Este artigo visa conhecer a as competências e habilidades dos *Controllers* da cidade de Teófilo Otoni/MG e entender o seu papel para o sucesso das organizações. A controladoria usa como método o controle interno, para obter um acompanhamento de gestão nas empresas e obter informações verídicas que vão auxiliar na toma da decisão. Para alcançar o objetivo da pesquisa, realizou-se um estudo adotando-se como procedimento de investigação a pesquisa qualitativa de caráter exploratório, desenvolvida por meio de um questionário aplicado aos *Controller* das empresas de grande porte no Município de Teófilo Otoni/MG. Os resultados da pesquisa apontam que o papel do *controller* é de suma importância no processo de decisão de uma empresa, pois é um cargo de grande responsabilidade, pois está voltada para avaliação econômica da empresa.

Palavras-Chave: Controller; Organizações; Controle Interno.

INTRODUÇÃO

Este estudo é um Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis que tem como tema “Um estudo sobre uma nova perspectiva da profissão *controller* no contexto organizacional da cidade de Teófilo Otoni/MG”.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis, Rua Edwald Mideldorf, nº 2350, Castro Pires, CEP:39801-070, Teófilo Otoni/MG- Email: cristiele@hotmail.com

² Graduanda em Ciências Contábeis, Rua Marizete Dantas, nº 78, São Jacinto, CEP: 39804531, Teófilo Otoni/MG- Email: juliana.mrcontabilidade@hotmail.com

No mundo organizacional, onde há tanta competitividade é de suma relevância estudar sobre o papel do *controller* nas organizações, pois é ele que tem a função de auxiliar nas tomadas de decisões e investigar dificuldades e criar estratégias para solucionar os problemas da empresa.

Atualmente as organizações vivem num cenário econômico onde há muitas contingências, fazendo com que elas necessitem cada vez mais de planejamento e controle de suas atividades, funções estas associadas ao departamento de controladoria ou à pessoa do *controller*.

Ainda, no meio de tantas mudanças e informações nesse mundo globalizado faz-se necessário para uma pessoa controlar dados, obter a coordenação de processos de gestão econômica, financeira e patrimonial.

Nesse contexto, surge a controladoria que tem esse papel de buscar meios para auxiliar o administrador a gerir seu negócio e auxiliá-lo na tomada de decisão, e para afirmar isso, Beuren (2000) diz que a controladoria, enquanto provedora de informações econômicas e financeiras, tem a finalidade de incrementar a eficiência e eficácia no processo gerencial e proteção dos interesses da organização

A partir desse contexto foi se formando o problema de pesquisa: Qual a importância do *controller* no processo de tomada de decisões nas empresas de grande porte?

Pretende-se com este artigo abordar conceitualmente a Controladoria, relatar o papel da Controladoria na organização, discorrer sobre o comportamento da Controladoria no processo decisório, mostrar a importância e participação do *Controller* no processo decisório de uma organização para obter sucesso, realizar um questionário com *Controller* das empresas de grande porte da cidade de Teófilo Otoni/MG.

Com o propósito de responder ao problema de pesquisa deste artigo, utilizou-se uma pesquisa bibliográfica e um estudo de campo, com o objetivo de levantar a importância do *controller*. Após este levantamento, foi feita a apreciação dos dados, desenvolvendo uma análise e a descrição dos dados.

Este artigo possui três capítulos: o primeiro apresenta um referencial teórico; o segundo descreve a pesquisa de campo realizada nas empresas de grande porte no município de Teófilo Otoni/MG, e o terceiro analisa os resultados apontados no questionário.

1. O CONCEITO DE CONTROLADORIA NA ATUALIDADE

Inicia-se o referencial teórico com o conceito de Controladoria. Nesse intuito buscam-se várias concepções de autores para formalizar o conceito. Começando por (Schmidt, 2002, p. 20), fala que a definição “surgiu no início do século XX nas grandes corporações norte-americanas, com o fim específico de realizar rígido controle de todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e/ou filiais”.

Recorrendo a visão de Tung (1998 apud Schmidt, 2002, p. 21):

A palavra *controller* não existe em nosso vocabulário. Foi recentemente incorporada à linguagem comercial e administrativa das nossas empresas por meio da prática dos países industrializados, como os Estados Unidos e a Inglaterra. Nesses países, *controller* ou *comptroller* designava, inicialmente, o executivo incumbido de controlar ou verificar as contas. Com a evolução industrial e comercial, essa definição tornou-se inadequada, visto não abranger a amplitude das funções do *controller*.

A concepção de Tung (1998) mostra que a controladoria é um instrumento usado nas empresas para controlar, coordenar as movimentações, e a partir de levantamentos de dados ter um direcionamento para a tomada de decisão.

Em cima das ideias dos autores, o conceito de controladoria pode ser entendido como um setor de uma empresa que é responsável pelo controle interno, execução, implementação de sistemas de informações operacionais, financeiras e contábeis de uma corporação para auxiliar no processo de tomada de decisão.

E para finalizar e formalizar o conceito de controladoria Wahlmann diz que:

A Controladoria constitui uma área de Ciências Contábeis composta por um conjunto de conhecimentos interdisciplinares oriundos da Administração de Empresas, Economia, Informática, Estatística e, principalmente da própria Contabilidade. (WAHLMANN, 2003, p. 11)

Controladoria surgiu a partir do cenário da Revolução Industrial, com o surgimento das fábricas visando o aumento de operações, embora ainda, seja

perceptível características dessa ciência na civilização egípcia a partir dos levantamentos de dados que eles faziam. Rocchi aponta em seus estudos que:

Os primeiros registros de utilização das práticas de controladoria estão relacionados á civilização egípcia e remontam ao ano 2.000 a.C. Para o autor, a primeira constatação histórica do uso de controles internos reporta-se aos conceitos utilizados por um tesoureiro egípcio, encarregado da verificação dos estoques de cereais armazenados nos silos administrativos pelo faraó.(ROCCHI, 2007 apud GOMES; RIBEIRO,2014,p.13)

Para complementar Marion diz que:

A controladoria surgiu nas grandes corporações norte americanas, no início do século XX com a finalidade de realizar um rígido controle das empresas relacionadas (subsidiárias e/ou filiais), visto que um significativo número de empresas concorrentes, que haviam proliferado a partir da revolução industrial, começou a se fundir no final do século XIX, formando grandes empresas, organizadas sob forma de departamentos e divisões, mas com controle centralizado.(MARION ,2005, p.86)

Então, é perceptível que devido à quantidade de produção e movimentações que vinham acontecendo nas organizações, surgiu a necessidade de planejamento e controle nessas corporações, e nesse contexto começa a surgir essa ciência com a finalidade de controlar todas essas operações e atividades no intuito tomar uma decisão precisa e correta.

Na Europa segundo Weber e Schaffer (2008, p.34) os conceitos de controladoria foram se formando no setor privado na década de 80, em uma empresa de transporte. Nesse período foi-se formando a prática da gestão financeira. Assim, o papel do *controller* foi-se ampliando como sendo a pessoa que executa os princípios da controladoria.

Em relação ao Brasil, segundo Souza, o surgimento da controladoria, deu-se porque:

Com ascensão com a chegada das multinacionais norte-americanas, até os dias atuais ocorreram grandes transformações no país, especialmente nos aspectos, econômico, social, político, organizacional, etc. Iniciou-se um processo de globalização que reduziu as fronteiras econômicas e sociais tornando-se necessário que o brasileiro se adaptasse a essa nova forma de fazer negócios a nível mundial. (SOUZA, 2015, p.33)

E ainda, Siqueira e Soltelinho (2001, p.15) complementam que “no Brasil a controladoria, surge na década de 1960, em função do crescimento da participação da indústria na matriz produtiva brasileira”.

Além disso, Siqueira e Soltelinho afirmam que:

A participação na economia brasileira de empresas multinacionais foi o pano de fundo para o surgimento da Controladoria no Brasil, pois através dessa participação, foi aplicada a cultura da controladoria trazida pelas empresas norte-americanas. (SIQUEIRA; SOLTELINHO,2001, p.23)

Pode-se observar em todas as citações que os autores trazem uma idéia de que o conceito de controladoria está ligado ao surgimento de grandes organizações, onde começa a ter dificuldade de controle nas movimentações financeiras, aí desencadeia a necessidade de ter um setor ou uma pessoa responsável para monitorar todas essas operações.

Trazendo esse conceito para a atualidade, um dos motivos marcantes para essa ciência está em vigor hoje em dia, foi motivada pela descentralização, no início do século XX, assim a controladoria tornou-se relevante para as grandes organizações da América do Norte. Com o desenvolvimento econômico, mercado de contingências e competitividade, surgem novas necessidades de controle interno, implantação de sistemas que vão auxiliar os diretores na tomada de decisão. Daí surge o *controller* que é o responsável para executar os princípios da controladoria visando melhorias em todos os aspectos dentro de uma empresa.

1.1 Controller

Entender o papel de um *controller* é fundamental, pois essa função teve início no século XX, conforme descreve Ferreira Junior (2007): dentro da evolução administrativa das grandes corporações americanas, como executivos de confiança, bem como proprietários e acionistas majoritários, normalmente dirigentes de organizações. Entende-se que originalmente tinha como responsabilidade realizar um rígido controle de todos os negócios das filiais

localizadas dentro ou fora dos EUA. Já no Brasil essa função só se desenvolveu com a instalação de empresas multinacionais americanas.

Em cima da idéia do autor, essa função surgiu devido ao crescimento das corporações, e exigia muito dos gestores um acompanhamento de todas as operações. A partir dessa visão nasce o *controller* que nada mais é do que um responsável que exerce os princípios da controladoria, que é o controle interno, busca de estratégias para melhor desempenho das entidades.

O quadro a seguir apresenta autores que possuem diferentes visões da controladoria como uma área do conhecimento.

Quadro 1: Concepções do Conceito de *Controller*

Autores	Conceitos
(FIGUEIREDO E CAGGIANO,2004, pág.15)	O Controller é o chefe da Contabilidade, aquele que supervisiona e mantém os arquivos financeiros formais da empresa, embora suas funções não tenham que se restringir apenas às funções contábeis e o que mais se espera é que ele amplie sua atuação ao desenvolvimento da Contabilidade em aplicações gerenciais.
(TUNG ,1993 pág.41)	um executivo financeiro de uma grande ou média empresa que combina as responsabilidades por contabilidade, auditoria, orçamento, planejamento de lucros, relatórios de desempenho, controle de impostos e outras atividades da empresa.
(SOUZA, 2015, pág.14)	define como um agente de suma importância na tomada de decisão por exercer uma forte influência ao reportar dados relevantes e consistentes com a missão e objetivos da empresa
(OLIVEIRA, PEREZ JR E SILVA, 2010, pág.107)	definem <i>controller</i> como: “o principal executivo da controladoria”. E ainda explicam que: “A função <i>controller</i> não é apenas controlar, mas também contribuir para a Administração da empresa, que participa efetivamente como elemento estratégico para atingir metas definidas”.
(SANTOS, CALIJURI E SANTOS 2005, pág.4)	o <i>controller</i> é o chefe contábil que supervisiona e mantém os registros financeiros formais da empresa. Ele é visto como o executivo que se preocupa com a contabilidade geral, contabilidade de custo, auditoria, impostos e talvez com seguros e estatística.
(NAKAGAWA 1993, pág.67)	Os modernos conceitos de Controladoria indicam que o Controller desempenha sua função de controle de maneira muito especial, isto é, ao organizar e reportar dados relevantes exerce uma força ou influência que induz os gerentes a tomarem decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos da empresa.

Fonte: Pesquisa Bibliográfica

Em cima das concepções expostas no quadro é perceptível entender que o controller nada mais é do que um supervisor responsável pelo controle interno

de uma organização buscando informações fidedignas para auxiliar os gestores na tomada da decisão da empresa.

1.2 Funções da controladoria x *controller*

A função da controladoria se baseia em auxiliar as necessidades dos gestores, no intuito de chegar ao objetivo da organização alcançando sucesso no mercado. Assim, conforme Padoveze “a missão da controladoria é apoiar todos os gestores da entidade, partindo da alta administração, nas suas funções decisórias e operacionais, tendo como foco o retorno do investidor” (PADOVEZE, 2012, p. 28).

Assim retrata-se Figueiredo e Caggiano (1997, p.65) que o objetivo da “controladoria é proporcionar informações coerentes e claras ao processo decisório, interagindo de forma auxiliadora com os gestores para a obtenção da eficácia gerencial”.

Em cima das articulações das idéias dos autores, é visível que a controladoria é uma área cujo objetivo é resolver as necessidades dos administradores e ajudar na tomada de decisão.

Segundo Monteiro et al (2015, p.69) a “controladoria tem por finalidade auxiliar na área de atuação onde podemos exercer os conhecimentos numa gestão organizacional”. Tratando-se disso, tem-se as principais funções e suas respectivas missões:

PLANEJAMENTO: elaboração de um projeto com o intuito de alcançar os objetivos almejados.

ORGANIZAÇÃO: para que esse objetivo seja atingido é essencial uma excelente estrutura organizacional.

DIREÇÃO: estabelecer a divisão de tarefas, obedecendo à gestão.

CONTROLE: medidor do trabalho executado com relação ao propósito da entidade. (MONTEIRO et al, 2015, p.69)

Em contrapartida, o *controller* é a pessoa responsável por executar os procedimentos da Controladora Peres Junior sugere principais responsabilidades do *controller*:

Organizar adequados sistemas de informações gerenciais que permitam a administração conhecerem os fatos ocorridos e os resultados obtidos com as atividades; comparar permanentemente o desempenho esperado com o real; classificar variações de desempenho e estimativa; orientar e fornecer informações confiáveis para gestores. (PEREZ JUNIOR, 1995, p.87)

É importante salientar que o *controller* tem uma grande influência para os gestores na tomada de decisão. Para confirmar Padoveze diz que:

O *controller* pode e deve exercer influência junto aos demais gestores e o faz pelo conhecimento da ciência da gestão econômica. Em outras palavras, o conhecimento da empresa como um todo e o conjunto dos planos de ação, associados ao conhecimento científico da administração, permitem ao profissional de controladoria exercer um papel influenciador. (PADOVEZE, 2003, p. 36)

É visível que o *controller* tem um papel fundamental e relevante dentro de uma organização, pois de fato as suas habilidades e condução do seu trabalho fazem com que as empresas se destaquem no mercado.

1.3 Habilidades e competência de um *controller*

O *controller* é uma peça fundamental na organização, por isso deve desenvolver algumas habilidades e competência em seu trabalho.

Assim Koliver (2005, p.94) descreve que o *controller* deve ter uma visão holística, contudo sua função não é específica, tendo várias atuações dentro de uma organização. Para ele, a função do *controller* no Brasil, mais precisamente na última década, passou a ter relevância tanto no meio acadêmico, em cursos de pós-graduação e mestrado, quanto no mercado, que procura profissionais especializados, com visão de gestão, planejamento gerencial, fiscal, financeiro e de contabilidade

E para complementar, Heckert e Willson (1963, p.82) defendem que “o *controller* deve possuir uma visão econômica na função de assessoria a outros gestores em qualquer área”.

Em relação ao desempenho da função de um *controller*, Küpper fala sobre as competências e habilidades que um *controller* tem que ter:

Solução de conflitos de objetivos, Identificação de objetivos Gestão de pessoas, Instrumentos de motivação, Técnicas de criatividade, Inteligência Raciocínio analítico, Flexibilidade Comportamento social, Sociabilidade, Capacidade de persuasão Capacidade de inspirar confiança em relação à sua competência Habilidades de gestão. (KÜPPER, 2005, p.67)

Ainda para fundamentar, Heckert e Willson descrevem que:

o *controller* deve fornecer informações oportunas aos gestores em tempo hábil relacionadas às alterações de planos ou padrões, em função de mudanças ambientais, contribuindo para o desempenho eficaz das áreas e da organização como um todo. (HECKERT; WILLSON, 1963, p.12)

Para Roehl-anderson e Bragg (1996, p.89), “as qualificações do *controller* podem incluir habilidade de expressar claramente as idéias e de motivar outros a realizar as ações que resultem no alcance dos resultados desejados”.

No entanto, é notável que função de um *controller* não seja única, pois além dele ter competência na área gerencial e contábil, deve possuir espírito de liderança e motivação.

1.4 A importância do *controller* para o sucesso das organizações

Em cima de todo embasamento teórico até aqui, é perceptível a relevância do papel do *controller* nas organizações. Ele desenvolve competências e habilidades essenciais para o sucesso de uma organização.

Olhando para o lado social, todo *controller* tem que ser motivador, proativo, ter visão sistemática, ter uma visão crítica em relação aos negócios, ter espírito de liderança, dinâmico, persuasivo, relacionamento inter-pessoal, comunicação, formação de equipes entre outras.

No lado profissional ele tem que ter conhecimento na área contábil, administrativa, gestão empresarial e finanças, habilidade de tomada de decisão certa, elaboração de estratégias e habilidades para negociar.

Na atualidade as corporações estão crescendo no mercado cada vez mais, elas vivem num contexto de muita competitividade e contingências, motivo

pelo qual elas buscam pessoas que saibam gerenciar todos esses problemas e solucioná-los para alcançar o sucesso no mercado.

O *controller* precisa ter conhecimento em gestão financeira, contabilidade, possuir característica de liderança pessoas a qual o mercado exige. Assim, a controladoria, é uma ciência praticada pelo *controller*, e essa função é destaque no mercado, pois não somente as grandes corporações como também as micro e pequenas empresas precisam de pessoas que tenham como características conhecimento ampliado e relação interpessoal.

1.5 Usuários da controladoria

A finalidade da controladoria é auxiliar os diferentes usuários na tomada de decisão e conseqüentemente garantir o sucesso das organizações. Pode-se dizer então, a partir de todo o referencial teórico até aqui que os usuários da controladoria são todos os interessados nas informações que ela gera para a empresa, e ainda classificam em usuários internos e externos.

Os usuários internos são os setores de finanças, produção e logística, vendas e marketing, diretores de uma empresa, em outras palavras, são pessoas que precisam de informações sobre a realidade financeira da empresa para criar planejamentos estratégicos e tomada de decisão.

Os usuários externos são os acionistas, investidores, credores, fornecedores, agências reguladoras e governamentais, ou seja, pessoas que estão fora da organização com a intenção de investir na organização. Ela tem que ter essas informações para ver se o investimento tem retorno.

1.6 Controle interno e gestão de processos

Partindo do conceito de controle interno, a palavra “controle” surgiu do idioma francês “contrôle”, e segundo Ferreira (2002), no Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa, significa o ato de dirigir qualquer serviço, fiscalizando-o e orientando-o do modo mais conveniente. Já Chiavenato (2003, p. 635) define

controle como a função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados.

Então é perceptível que o controle interno nada mais é do que um conjunto de regras, procedimentos, rotinas e sistemas operacionais para alcançar o objetivo da organização.

Embora a gestão de processos seja a integração entre todas funções desempenhada por uma empresa e seus vários departamentos, contrariando o conceito de gestão por setores e seções utilizado nas organizações, ou seja, é uma técnica utilizada para reavaliar, aprimorar e padronizar os processos de trabalho. (GOMES, SALES, 1999, p.13)

E também por meio da gestão de processos é possível obter informações preciosas para tomada de decisões acertadas, auxiliando na escolha de prioridades e norteando os processos em todos os níveis, do estratégico ao operacional.

Nessa perspectiva é perceptível que o controle interno anda com a gestão de processos, pois para ter um controle interno, organizado, sistemático e fidedigno a gestão de processos tem que fluir em perfeitas condições em uma organização.

1.7 Precisão e confiabilidade dos relatórios contábeis

Para uma tomada de decisão correta, é de suma importância que o controle interno de uma empresa seja realizado de forma coerente e precisa. Embora o objetivo do controle interno seja a precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais.

Então é fato que os relatórios gerenciais sejam confiáveis e com precisão para que a organização tenha um direcionamento sem riscos. E para que isso aconteça não pode haver falhas na gestão de processos e controle interno.

E ainda, nada adianta a gestão da empresa munir-se de sistemas e relatórios sofisticados, se o seu material humano não estiver corretamente

selecionado e treinado para trabalhar de acordo com as regras e obter uma informação fidedigna.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E TÉCNICOS

Foi utilizada a pesquisa bibliográfica para fundamentar a importância do *controller* no processo decisório de uma organização, pois segundo Gil (1991) a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de um material que pode ser constituído de livros e artigos científicos.

Na concepção de Amaral (2007, p.85) “a pesquisa bibliográfica traz como objetivo principal, um histórico sobre o tema, a atualização sobre o assunto escolhido e as respostas aos problemas formulados, os levantamentos e contradições sobre o eixo temático.”

E ainda, para entender o papel do *controller* foi utilizado um questionário para as empresas estabelecida na cidade de Teófilo Otoni/MG, para compreender na prática e a relevância de um *controller*.

2.1 Aplicação da pesquisa

O questionário foi aplicado no dia 13/05/2019 á 15/05/2019 aos controllers do município de Teófilo Otoni/MG composto por dez questões sendo que, as quatro primeiras perguntas busca saber a formação acadêmica do *controller*, e as seguintes tem o intuito de identificar as competências, habilidades, desafios que essa profissão possui e sua importância no processo decisório.

Para calcular a amostra da pesquisa, utilizamos a calculadora amostral¹ e recorreremos informações da Junta Comercial do Estado de Minas, que informa que o município de Teófilo Otoni/MG, possuem no seu cadastro 9.000 empresas

¹ Calculadora Amostral. Disponível em: <https://comentto.com/calculadora-amostal/>

registradas, e dentre essas tem cinquenta empresas enquadradas no grande porte- EGP que representa 0,55% da população.

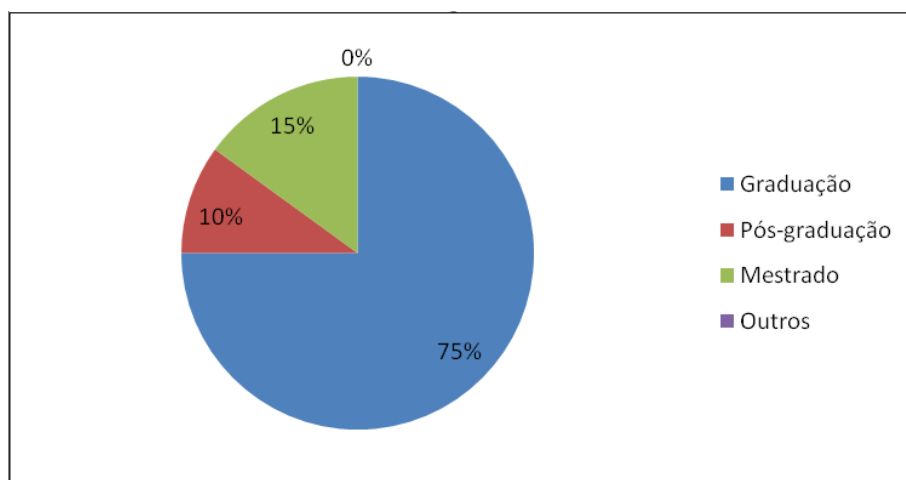
Com base a população informada, foi calculado como amostra 45 empresas considerando margem de erro 1%, e intervalo de confiança 99%.

3. RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os principais resultados da pesquisa realizada, que é exposto por meio de gráficos.

O gráfico 1 retrata a formação das pessoas que responderam os questionários, sendo 100% graduadas, sendo 15% Delas são pós-graduadas e 10% com Mestrado.

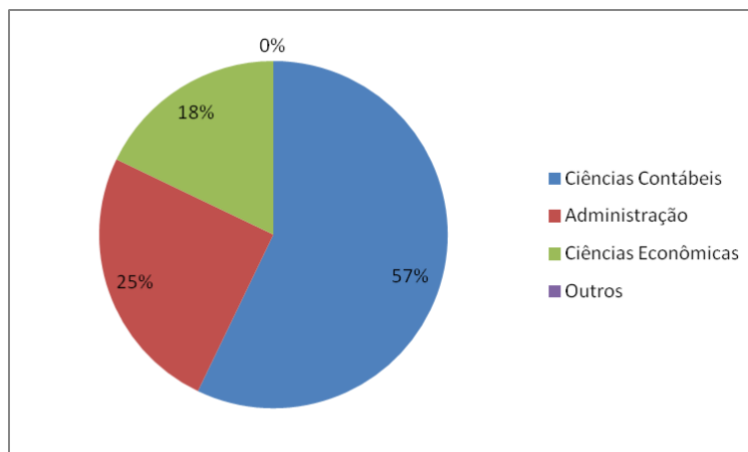
Gráfico 1- Formação Acadêmica do Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

Já o gráfico 2 identifica o curso de graduação em que os participantes da pesquisa se formaram, visto que 18% tiveram formação em Ciências Econômicas, 25% em Administração e 57% em Ciências Contábeis.

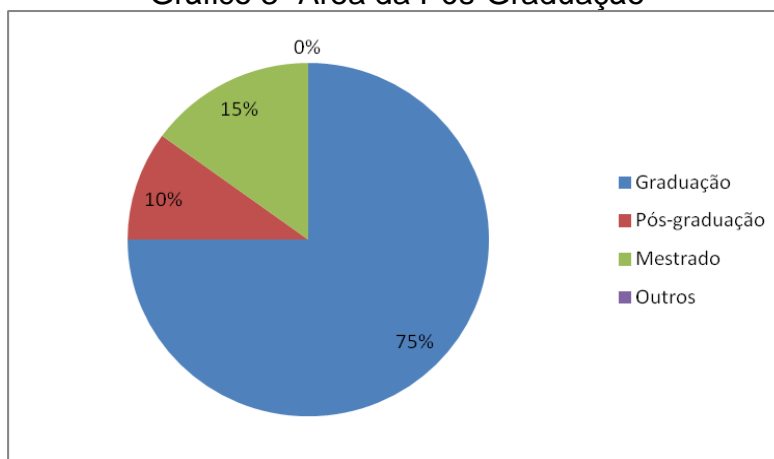
Gráfico 2- Especialização do Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

O próximo gráfico mostra a especialização de cada participante da pesquisa, é visível abaixo que 3% se especializaram em MBA, 8% em Marketing, 2% em Direito, 7% em Economia, 7% em Finanças Tributárias, 32% em Controladoria e 41% em Mestrado em Ciências Contábeis.

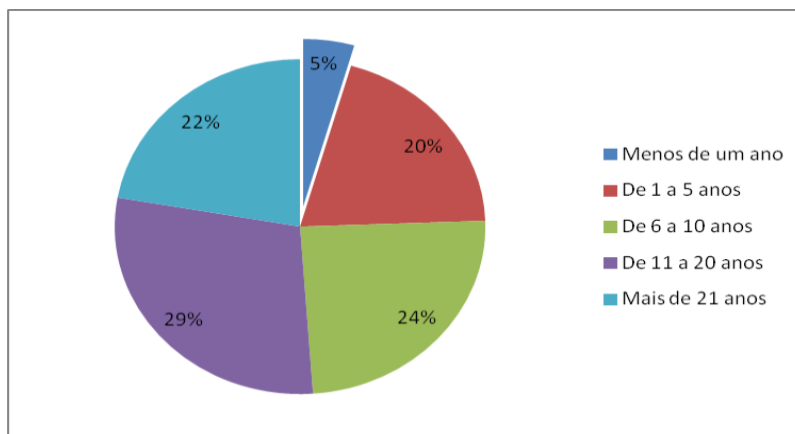
Gráfico 3- Área da Pós-Graduação



Fonte: Dados da Pesquisa

Nesta análise a maioria dos entrevistados tem 21 anos de prática na função de controller correspondente a 22%, entre 11 a 20 anos de experiência equivale a 29%, de 6 a 10 anos 20% de 1 a 5 anos de experiência, e tem 9 com experiência entre 6 a 10 anos que corresponde a 24% e menos de anos apenas 2 pessoas que representa um percentual de 5% .

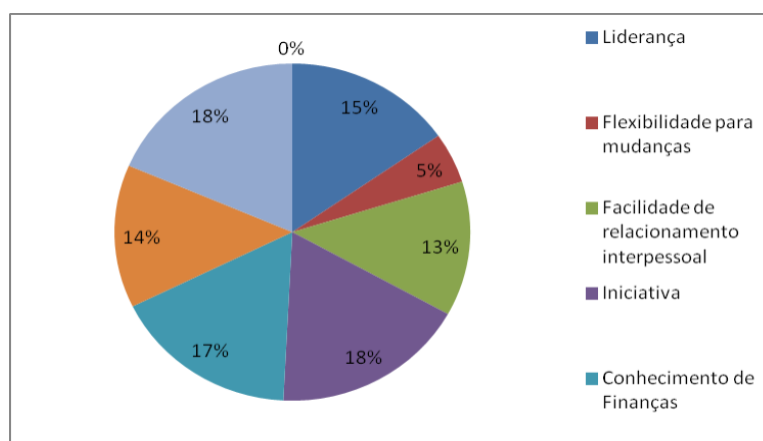
Gráfico 4- Tempo de Experiência



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico a seguir demonstra as habilidades e competências desenvolvidas por um *controller*, sendo que 18% acham que é por iniciativa e raciocínio lógico e matemático, 17% Conhecimento de Finanças, 15% Liderança, 14% Senso Crítico, 13% Facilidade de relacionamento interpessoal.

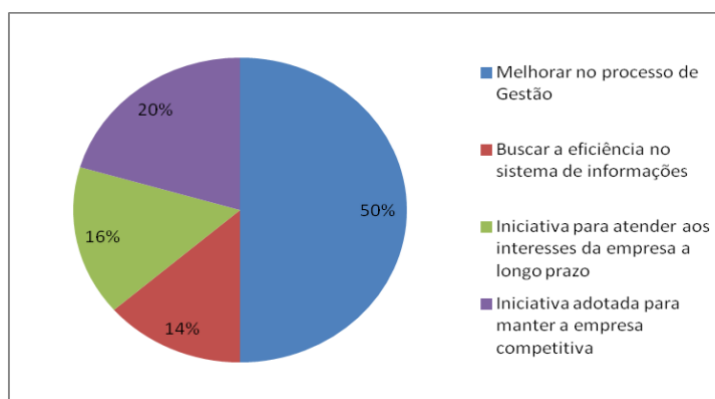
Gráfico 5- Habilidades e Competências de um Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico a seguir mostra as alternativas que influenciam a implantação da controladoria, e 50% dos participantes responderam que melhoram no processo de gestão, 20% Iniciativa adotada para manter a empresa competitiva, 16% iniciativa para atender aos interesses da empresa ao longo prazo e 14% buscar a eficiência no sistema de informações.

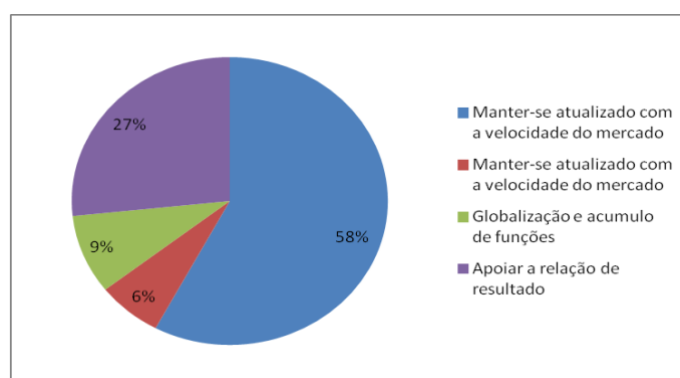
Gráfico 6- Motivos que geram a implantação da Controladoria na percepção do Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico abaixo descreve sobre os desafios de um controller, e na pesquisa 58% acreditam que um dos desafios é manter-se atualizado com a velocidade do mercado, 27% apoiar a relação de resultado, 9% a globalização e o acúmulo de funções e 6% instabilidade no cenário mundial.

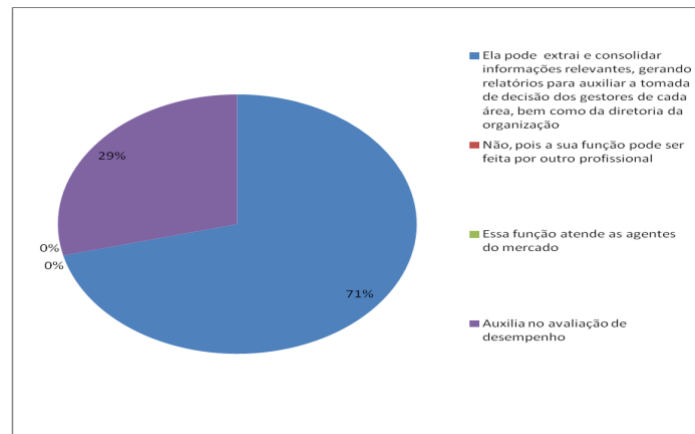
Gráfico 7- Desafios da função Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico a seguir mostra o quanto a função controller pode agregar em uma organização, assim 71% dos participantes acredita que ela pode extrair e consolidar informações relevantes, gerando relatórios para auxiliar a tomada de decisão dos gestores de cada área, bem como da diretoria da organização e 29% auxilia na avaliação do desempenho.

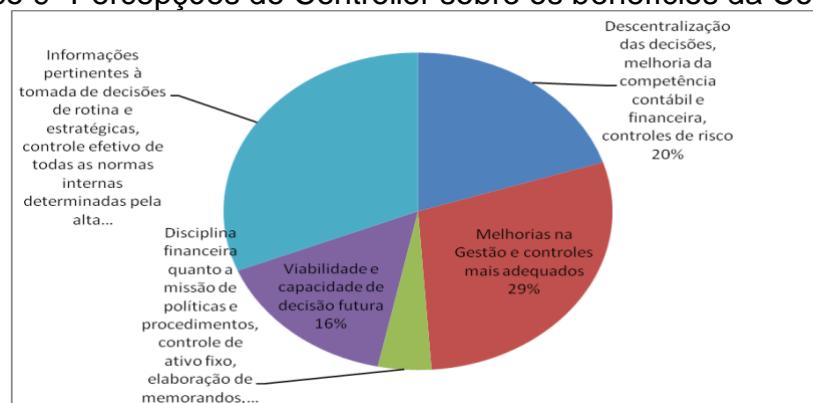
Gráfico 8- Ganhos da função Controller



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico abaixo mostra as respostas dos entrevistados em relação aos benefícios da controladoria para uma organização, assim pode ver que 29% acredita que seja melhorias na Gestão e controles mais adequados, Informações pertinentes à tomada de decisões de rotina e estratégicas, controle efetivo de todas as normas internas determinadas pela alta administração, segurança no atendimento de suas responsabilidades tributárias, legais e societárias; 20% descentralização das decisões, melhoria da competência contábil e financeira, controles de risco; 16% viabilidade e capacidade de decisão futura e 4% disciplina financeira quanto a missão de políticas e procedimentos, controle de ativo fixo, elaboração de memorandos, agilidade no fechamento contábil.

Gráfico 9- Percepções do Controller sobre os benefícios da Controladoria

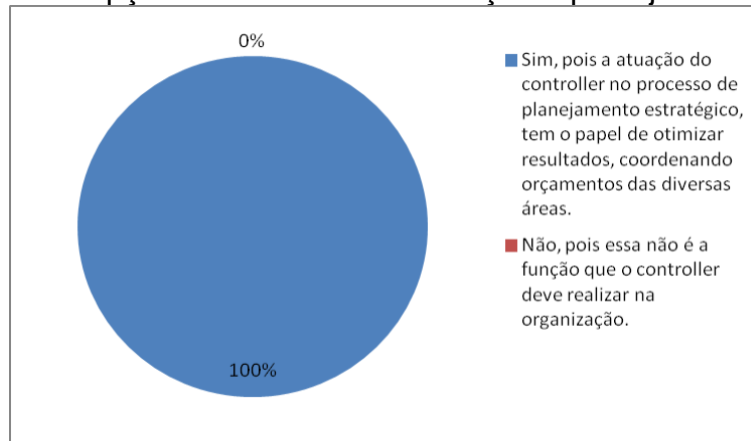


Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico abaixo faz o seguinte questionamento: O Controller participa do processo de planejamento estratégico? E como resposta 100% dos integrantes da pesquisa acreditam que sim, pois a atuação do controller no

processo de planejamento estratégico, tem o papel de otimizar resultados, coordenando orçamentos das diversas áreas.

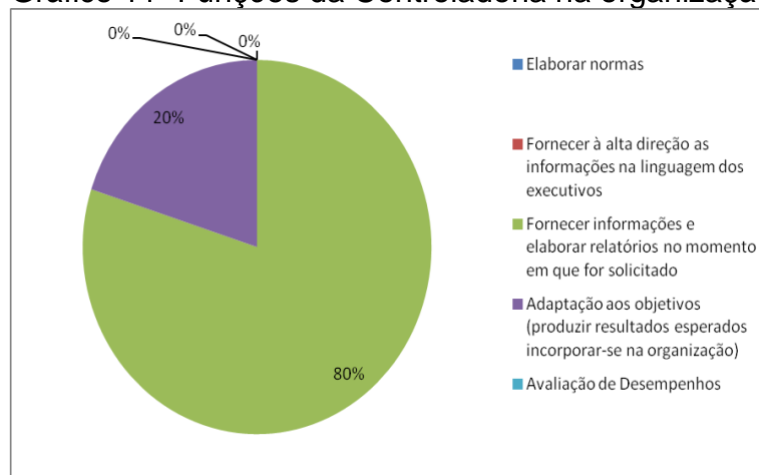
Gráfico 10- Concepção do Controller em relação o planejamento estratégico



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico abaixo mostra as estratégias internas que a controladoria proporciona a empresa, assim 80% dos participantes disseram que é fornecer informações e elaborar relatórios no momento em que for solicitado e 20% adaptações aos objetivos (produzir resultados esperados).

Gráfico 11- Funções da Controladoria na organização

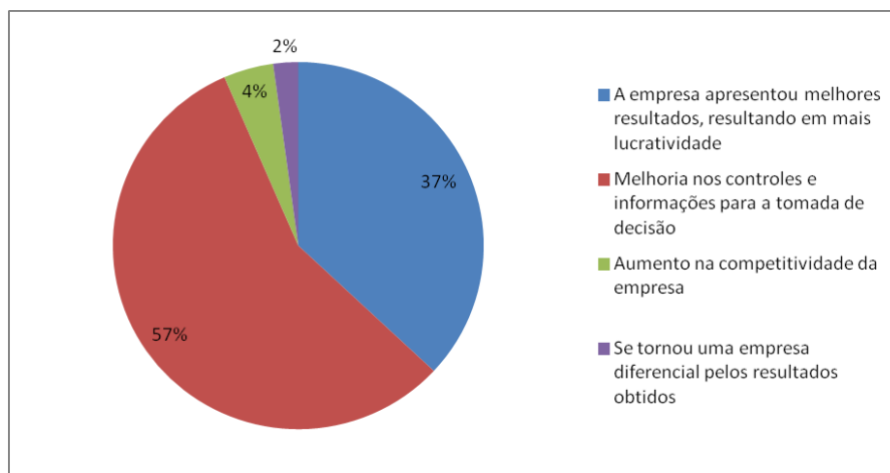


Fonte: Dados da Pesquisa

Abaixo o gráfico retrata os benefícios e melhorias que a empresa obteve na contratação de um *controller*, 57% dos entrevistados acredita que uns dos benefícios é a melhoria nos controles e informações para a tomada de decisão,

37% a empresa apresentou melhores resultados, resultando em mais lucratividade, 4% aumento da competitividade da empresa e 2% se tornou uma empresa diferencial pelos resultados obtidos.

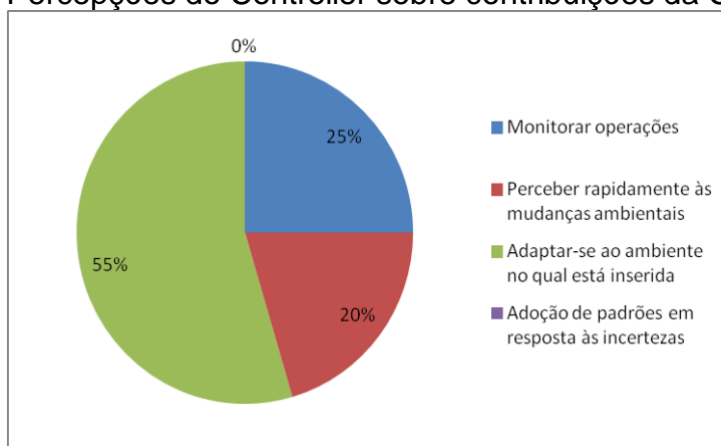
Gráfico 12- Benefícios de um *Controller*



Fonte: Dados da Pesquisa

E o último gráfico mostra as contribuições da controladoria para as estratégias da empresa, sendo que 55% dos participantes dizem que umas das contribuições é adaptar-se ao ambiente no qual está inserida, 25% monitorar operações e 20% perceber rapidamente as mudanças ambientais

Gráfico 13- Percepções do Controller sobre contribuições da Controladoria



Fonte: Dados da Pesquisa

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no desenvolvimento desse trabalho, é possível verificar que a Controladoria é uma área voltada para a informação de resultados, execução e viabilidade econômica e ajuda na criação de gestão de processos no intuito de orientar as empresas na busca do sucesso no mercado.

E ainda, pode enfatizar que o controller atua em todas as etapas do processo de gestão, no objetivo de assegurar o resultado da empresa, como gestão de custos, planejamento e controle orçamentário, estudos de viabilidade de investimento, e principalmente no processo decisório da empresa, hipóteses pelo qual responde o objeto de estudo desse artigo.

No intuito de buscar mais informações sobre um estudo da perspectiva profissão controller no contexto organizacional da cidade Teófilo Otoni/MG, foi realizada uma pesquisa com os mesmos, utilizando o questionário como instrumento de coleta. Neste artigo analisou-se, por meio desse instrumento aplicado às empresas de grande porte do município, com o objetivo de verificar a importância dessa função no processo de tomada de decisões das organizações. Os resultados da pesquisa mostraram algumas características também ligadas a função controller como suas habilidades, posição e formação, e concepções formadas sobre a controladoria.

Para o desenvolvimento das suas atividades o controller conta com uma vasta formação acadêmica, havendo preponderância no curso de Ciências Contábeis, e especialização em controladoria e mestrado em Ciências Contábeis, e em relação ao tempo de experiência profissional, a maioria possui entre 11 a 20 anos de prática.

Em relação a competências e habilidades prevalece a iniciativa, raciocínio lógico, Conhecimento de finanças, Liderança, Senso crítico, facilidade de relação interpessoal e flexibilidade de mudanças.

E ainda, a maior parte dos controllers acredita que a implantação da controladoria se deve para melhorar o processo de gestão, e o maior desafio é manter-se atualizado com a velocidade do mercado e afirma que a essa área extrai e consolida informações relevantes, para gerar relatórios para auxiliar na tomada de decisão e possui informações pertinentes à tomada de decisões de rotina e estratégicas, controle efetivo de todas as normas internas determinadas

pela alta administração, segurança no atendimento de suas responsabilidades tributárias, legais e societárias.

E ainda, a pesquisa evidenciou que a totalidade da amostra disseram que o controller participa no processo de planejamento estratégico, pois tem o papel de otimizar resultados, coordenando de orçamentos das diversas áreas.

Conclui-se com este trabalho que o controller fica discernido como um fragmento fundamental para a organização, e no processo decisório e principalmente para as empresas de porte grande, pois exige um controle interno sistemático para obter informações verídicas que será ponto de partida para medidas corretas para o desenvolvimento financeiro da empresa.

REFERÊNCIAS

AMARAL, João J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. - Ceará: Universidade Federal do Ceará, 2007. 21 p. Disponível em: <<http://200.17.137.109:8081/xiscanoe/courses-1/mentoring/tutoring/Como%20fazer%20pesquisa%20bibliografica.pdf>> acesso em: 05 jan. 2019.

BEUREN, Ilse Maria; MOURA, Verônica de Míglío. *O papel da controladoria como suporte ao processo de gestão empresarial*. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, v.29, n. 126, p. 59-67, nov./dez., 2000

BORINELLI, M. L. **Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis**. São Paulo, 2006. Tese (Doutorado em Contabilidade) – Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

CATELLI, Armando (Coord). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. 2.ed. São Paulo; Atlas, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____, **Introdução à teoria geral da administração**. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

GARCIA, Alexandre Sanches. **Introdução à controladoria: Instrumentos básicos de controle de gestão das empresas**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2001.

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: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., 2005, Florianópolis. Anais... Florianópolis, 2005.

GOMES, Carolina Tabata de Souza; RIBEIRO, Fabiana Franco. **O Papel da Controladoria no processo de gestão: Um estudo de caso em uma Siderúrgica**. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/1981/3/2014-CienciasContabeis-CAROLINA%20TABITA%20DE%20SOUZA%20GOMES%20e%20FABIANA%20FRANCO%20RIBEIRO.pdf>> 17 Out de 2018.

FERREIRA JUNIOR, Luiz. **Um estudo sobre a importância do Controller para as empresas**. Disponível em: <<http://www.unicap.br/monografias2007.html>>, acesso em 26 Out 2018.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 4ª edição, São Paulo: Atlas, 2008.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1997.

HECKERT, J.B., WILLSON, James D. **Controllershhip**. New York: Ronald Press Co, 1963.

GOMES, Josir Simeone, SALAS, Joan M. Amat. **Controle de gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LUNKES, Rogério João; SCHNORRENBERGER, Darci. **Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

KANITZ, Stephen C. **Controladoria: Teoria e Estudo de Casos**. São Paulo: Pioneira, 1976.

KOLIVER, Olivio. **A Contabilidade e a Controladoria, tema atual e de alta relevância para a profissão contábil**. Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul - CRCRS, Porto Alegre, mar. 2005. Disponível em: <http://www.hmd.adm.br/ebooks/C002.pdf>. Acesso em: 02 out. 2018.

KÜPPER, Peter. **Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrumente**, 4. Auflage. Berlin: MSG, 2005.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 502p.

MONTEIRO, Edite Luiza Mancio et al. **A controladoria e o controller no processo de gestão organizacional.** Disponível em: <http://www.unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2015/controladoria_e_controller.pdf> 28 out de 2018.

MOSIMANN, Clara P.; FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração das empresas.** São Paulo: Atlas, 1999.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; ALVES, Osmar de C.; FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas.** Florianópolis: Editora da UFSC/ESAG, 1993.

OLIVEIRA, Luis M.; PEREZ JR, Jose Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica.** 5ª edição. São Paulo: Atlas 2009.

_____, **Controladoria Estratégica.** 6ª edição. São Paulo: Atlas S.A, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional.** São Paulo: Thomson, 2003.

_____. **Contabilidade Gerencial.** Curitiba: IESDE Brasil S. A., 2012.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Paulo Cintra. **Controladoria de gestão: teoria e prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

ROEHL-ANDERSON, Janice M., BRAGG, Steven M. *The Controller`s Function: The Work of the Managerial Accounting.* New York: John Wiley& Sons, 1996.

SANTOS, Neusa M. B. F.; CALIJURI, Monica S. S.; SANTOS, Roberto F. **Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro.** IX Congresso Internacional de Custos – Florianópolis, SC, Brasil, 28 a 30 de novembro de 2005. Disponível em: <http://www.abcustos.org.br/congresso/view?ID_CONGRESSO=13> Acesso em: 05 de out. de 2018.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students.** 5. ed. São Paulo: Pearson Education, 2009.

SCHMIDT, Paulo (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookmann, 2002.

SIQUEIRA, José Ricardo Maia de; SOLTELINHO, Wagner. *O profissional de controladoria no mercado Brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais.* **Revista Contabilidade & Finanças,** São Paulo, v. 16, n. 27, p. 66 -77, 2001.

SOUZA, Cristiane Teresinha Domingues de. **A evolução da controladoria: um estudo no Brasil.** 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/149351>. Acesso em: 27 out. 2018

TUNG, Nguyen H. **Controladoria financeira das empresas: uma abordagem prática**. 7. ed. São Paulo: Edições Universidade-Empresa, 1985.

_____, **Controladoria Financeira das Empresas: uma abordagem prática**. 8ª ed. São Paulo: Edusp, 1993.

WAHLMANN, Gabriela Christina. **Um estudo exploratório sobre a atividade de controladoria nas microempresas na cidade de Ubatuba**. Monografia, Faculdades Integradas Módulo, Caraguatatuba/SP, 2003.

WEBER, Jurgen; SCHAFFER, Utz. **Introduction to controlling. Stuttgart**. Ed. Schaffer-Poeschel. 2008. Disponível em: <<http://www.book2look.com/vBook.aspx?id=978-3-7910-2759-3>>. Acesso em: 27 out. 2018.