

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013
18 a 23 de Novembro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás
Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

RELEVÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA ADMINISTRADORES

**Cássia S. Castro¹; Andreza Alves Vieira; Euda da Silva Oliveira; Euripedes Martins
Vieira Júnior; Natália da Silva Oliveira²**

¹ Docente da UEG – UnU Santa Helena de Goiás; ² Acadêmicos do 4º ano do Curso de Administração da UEG – UnU Santa Helena de Goiás; andreza.aav@gmail.com

Resumo – A controladoria tem se mostrado como uma área estratégica para a gestão das organizações, que utilizam suas informações para a tomada de decisões. A controladoria deve possuir visão estratégica da organização, e para isso trabalha de forma integrada com diversas áreas. Algumas das informações mais relevantes utilizadas pela controladoria advêm das áreas responsáveis pela contabilidade, custos e orçamento das empresas. O objetivo do presente artigo é descrever a relevância dessas áreas para a controladoria, e a forma como estas informações podem auxiliar os gestores na tomada de decisão. Justifica-se a abordagem desse tema, uma vez que controladoria pode auxiliar as organizações a maximizar seu desempenho. A metodologia utilizada na elaboração do artigo é pesquisa bibliográfica, observando a importância prática do orçamento, custos e contabilidade para a controladoria.

Palavras-chave: Orçamento, Custos, Contabilidade, Controladoria, Administradores.

RELEVANCE OF CONTROLLING FOR MANAGERS

Abstract - The controller has proven to be a strategic area for the management of organizations with their information for decision making. The comptroller must possess strategic vision of the organization, and it works seamlessly with various areas. Some of the most relevant information used for controlling stem from areas responsible for accounting, costs and budgets. The purpose of this article is to describe the importance of these areas for the comptroller, and how this information can assist managers in decision making. Justifies the approach to this issue, since controller can help organizations maximize their performance. The methodology used in the preparation of the article is literature, noting the practical importance of the budget, accounting for costs and controlling.

Keywords: Budget, Cost, Accounting, Controlling, Managers.

INTRODUÇÃO

As tecnologias de informação e comunicação têm acarretado rápidas transformações tanto na vida em sociedade quando nos ambientes empresariais. Ao se referir em ambiente empresarial, os impactos dessas mudanças são perceptíveis em todos os setores. A tecnologia modificou o modelo de trabalho das organizações, principalmente no que se refere às comunicações, uma vez que o mundo passa a estar completamente interligado pelas redes de comunicação. A Controladoria precisou adequar-se a essa nova realidade para atender as novas necessidades das pessoas e das organizações. Nesse processo a tecnologia mostra-se essencial, pois é através dela que diversas atividades da controladoria são geridas, devido à complexidade dessas novas funções.

No ambiente empresarial, a alta administração está sempre solicitando relatórios e informações contábeis para apoio à tomada de decisão. O gestor deve confiar bastante nas

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013**18 a 23 de Novembro****Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás****Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho**

informações contidas em relatórios preparados dentro da própria empresa. É essencial que a Controladoria observe, analise e reúna informações sobre todos os fatos relativos às operações empresariais. Os relatórios contábeis e orçamentários representam uma grande parte das informações necessárias aos gestores na tomada de decisão, em especial as decisões financeiras. Dessa forma, os administradores devem estar atentos a estas informações.

CONCEITOS

Podemos definir controladoria, segundo Padoveze (2009, p. 3), “como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa”. Temos uma definição semelhante em Figueiredo e Caggiano (2008, p.11), onde explicam que “o órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial”. Dessa forma, controladoria é um órgão da empresa que trabalha com informações de todas as demais áreas da empresa, visando orientar os gestores na melhor tomada de decisão.

Nesse sentido, a controladoria precisa utilizar diversas ferramentas para obter e gerenciar informações. Uma delas é o orçamento, que faz parte do sistema de informação contábil-gerencial. Pode-se conceituar orçamento como “um instrumento direcional. Constitui-se de planos específicos em termos de datas e de unidades monetárias, visando orientar a administração para atingir os fins específicos em mente, ou seja, os objetivos empresariais” (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008, p. 20). A partir desse conceito é possível perceber que o orçamento é uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, visto que fornece informações relevantes sobre a previsão dos custos que a empresa terá que arcar nos próximos períodos.

Outro conceito é apresentado por Padoveze (2009, p. 197), onde explica que o orçamento “nada mais é do que colocar na frente aquilo que está acontecendo hoje”. Percebe-se que o orçamento é utilizar os dados atuais como base para fazer previsões para o próximo exercício da organização. Esse tipo de informação pode ser relevante para os gestores na tomada de decisão.

Com base no contexto citado, outro tipo de informação útil para a controladoria são os custos.

Custos são essencialmente medidas monetárias dos sacrifícios com que a organização tem que arcar para alcançar seus objetivos; por isso, desempenham importante papel nas decisões gerenciais; a coleta e a análise das informações de custos são problemas fundamentais para os contadores (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008, p. 21).

A partir desse conceito podemos compreender que os custos são necessários para atingir os objetivos organizacionais. Não tem como uma empresa obter lucro sem arcar com custos. As informações apresentadas por essa área são essenciais para a tomada de decisão. É fundamental que o gestor maximize os lucros e minimize os custos. A correta avaliação dos custos pode ser determinante para o sucesso organizacional.

Leone (2000, p. 19) apresenta um conceito semelhante, pois define Contabilidade de Custos como “um ramo da Contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisão”. Analisando os conceitos apresentados pelos autores temos uma definição completa de custos, e fica clara a sua utilidade para a Controladoria e as demais áreas da organização. Todos precisam de informações claras e precisas a cerca da situação financeiro-econômica da organização, e

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013**18 a 23 de Novembro****Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás****Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho**

essas informações devem vir de fonte confiável, de preferência de dentro da própria organização.

A contabilidade também está alinhada com a controladoria, e por isso precisam trabalhar em conjunto visando o melhor desempenho organizacional possível, uma vez que ambas afetam a tomada de decisão. Contabilidade é “uma série de atividades ligadas por um conjunto progressivo de passos, começando com a observação, a coleta, o registro, a análise e, finalmente, a comunicação da informação aos usuários” (Figueiredo; Caggiano, 2008, p. 22). Percebe-se que a função básica da contabilidade é recolher e registrar dados, analisando-os e transformando-os em informações úteis aos usuários, que a utilizarão como base na tomada de decisão. Nesse sentido, ela deve ser usada como a base financeira dos usuários, que através dela farão a alocação dos recursos de forma mais rentável.

Para Padoveze (2009, p. 5), a “contabilidade é a ciência que estuda e pratica as funções de orientação, controle e registros relativos aos atos e fatos da administração econômica”. Nesse contexto, a comunicação é fundamental na contabilidade. Além de obter as informações, é preciso compartilhá-las com os outros setores da organização. Ela é útil em todas as áreas, e não somente na Controladoria.

REVELÂNCIA PARA OS ADMINISTRADORES

Na visão de Padoveze (2009) a controladoria tem participado ativamente da estratégia das organizações. Cada vez mais as organizações estão utilizando a controladoria na elaboração de planos estratégicos. Essa área possui uma visão sistêmica de toda a empresa, e com as informações que obtêm nas demais áreas têm condições de traçar estratégias bem sucedidas para a organização atuar de forma mais competitiva no mercado. Os gestores devem saber utilizar essa área como um suporte, aproveitando seu potencial estratégico para a organização.

Com relação à relevância do orçamento, Figueiredo e Caggiano (2008) afirmam que o objetivo do orçamento deve ser oferecer parâmetros de planejamento, coordenação e controle, de modo que possa ser obtido o máximo desempenho organizacional. Nesse sentido, pode-se dizer que além de oferecer um rumo aos gestores, este pode ser também utilizado como controle, pois permite avaliar o que foi planejado com o que está sendo realizado.

O ponto fundamental do orçamento, segundo Padoveze (2009, p. 197), “é o processo de estabelecer e coordenar objetivos para todas as áreas da empresa, de forma tal que todos trabalhem sinergicamente em busca de planos de lucros”. Dessa forma, o orçamento não é apenas uma previsão de custos, mas sim um compromisso entre todos os membros da organização para buscar os objetivos estabelecidos pelos administradores.

Segundo Figueiredo e Caggiano (2008) o orçamento pode ser feito a curto e longo prazo. Cada uma dessas amplitudes do orçamento visa um objetivo diferente para a organização. “O orçamento de curto prazo traduz e quantifica os planos da empresa por meio de metas operacionais, determinando, em termos de utilização de recursos, o que fazer, quando, quanto, como fazer e quais recursos utilizar” (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008, p. 21). Observa-se que no curto prazo o orçamento tem um sentido mais voltado para a prática, para a execução das atividades, visto que traz informações operacionais.

O orçamento de longo prazo, conforme Figueiredo e Caggiano (2008), deve estar alinhado com a estratégia da empresa, pois precisa prever expansão, crescimento, mudanças de mercado, dentre outros. Essa colocação se mostra válida, pois no longo prazo o orçamento permite que os gestores tenham uma base sólida para buscar os objetivos organizacionais, adaptando o orçamento sempre que as mudanças do ambiente externo e interno exigirem. Dessa forma, entende-se que o orçamento de longo prazo ajuda a estabelecer os objetivos

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013**18 a 23 de Novembro****Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás****Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho**

organizacionais, e o orçamento de curto prazo traça as metas para que possa ser atingido o objetivo definido pela administração.

Para Figueiredo e Caggiano (2008) as informações de custos mostram as mudanças patrimoniais em função das atividades da empresa e auxiliam na avaliação das alternativas de cursos de ação. Isso é possível através da elaboração de informações a cerca de custeio de produtos, serviços e atividades; controle de custos por áreas de responsabilidade; e avaliação de desempenho. A obtenção dessas informações deve ser feita conforme os critérios contábeis, observando a natureza da organização e a necessidade de informação dos gestores. Nesse contexto, é essencial que os critérios estejam alinhados, pois de nada adianta produzir informações que não serão utilizadas, especialmente na tomada de decisão.

A contabilidade de custos não era valorizada pelos gestores, que a deixaram de lado durante muito tempo ao tomar suas decisões. Somente nas últimas décadas é que esta foi reconhecida como relevante fonte de informações. “A Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de controle e decisão gerenciais” (Eliseu, 2003, p. 22). Nesse sentido, percebe-se que a contabilidade de custos tem muito para contribuir com os gestores. Se atuarem em conjunto, com sinergia, as organizações só têm a ganhar.

Nota-se que “a contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa” (Marion, 2004, p. 26). A partir desse conceito podemos deduzir que a contabilidade deve ser feita visando atender as exigências legais e auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Através desses relatórios as empresas registram todos os fatos relevantes que servem não apenas para prestação de contas ao governo, mas também para serem analisados pelos tomadores de decisões para encaminharem o futuro da organização.

Para serem úteis à administração, as informações contábeis devem ser comunicadas ao pessoal administrativo. A comunicação implica o entendimento da natureza e da importância das informações por parte da pessoa que recebe o relatório. Quando a comunicação for genuinamente eficaz, as ações e decisões administrativas tenderão a basear-se nos fatos recebidos e não em impressões e adivinhações infundadas. Entretanto, há motivos para acreditar que os relatórios contábeis fornecidos à administração nem sempre atingem seus objetivos, ou porque não são compreendidos, ou porque os destinatários não tiveram tempo suficiente para absorver o seu significado, ou porque o conteúdo dos relatórios não era relevante aos problemas enfrentados pelas pessoas que o receberam (WESLCH, 1983, p. 309).

Compreende-se que os relatórios contábeis devem ser divulgados, que devem chegar aos destinatários corretos, que poderão utilizá-los para obter o máximo desempenho organizacional. As informações apresentadas nos relatórios devem ser organizadas de forma clara, em termos de fácil entendimento mesmo para quem não é formado em áreas contábeis.

Analisando as informações apresentadas sobre as áreas de custos, contabilidade e orçamento percebe-se que as informações fornecidas por estas tendem a serem muito úteis para a controladoria, e por conseguinte, para os gestores. A Controladoria tem por missão “zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global” (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008, p. 10). Para que essa missão seja cumprida com sucesso é necessário que haja uma integração entre todas as áreas da organização, de modo que possa atuar em conjunto visando o máximo desempenho da empresa. Os administradores devem utilizar da melhor forma possível as informações que estas áreas colocam a sua disposição. Compreende-se que se bem utilizadas pelos administradores, essas áreas possuem relevância estratégica para as organizações.

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013
18 a 23 de Novembro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás
Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho
CONSIDERAÇÕES FINAIS

- A necessidade de analisar as demonstrações contábeis é tão antiga quanto a origem das peças. O homem primitivo já aplicava noções rudimentares de análise dos seus inventários de bens. O desejo de analisar os demonstrativos contábeis e seus relacionamentos numéricos extraindo indicações de importância para determinado interesse de ordem econômica é tão antigo quanto a própria contabilidade.
- Ficou claro que o papel da controladoria como órgão administrativo é maximizar o desempenho da empresa, gerindo as sinergias existentes entre as áreas em busca de maior grau de eficácia da organização. Ela precisa fazer com que problemas de sinergia entre as áreas sejam superados, de modo que a eficácia organizacional seja alcançada com maior grau de eficiência.

REFERÊNCIAS

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1993.