

A CONTROLADORIA COMO INSTRUMENTO DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NOS PROCESSOS DA EMPRESA

Camila Michele Marafiga¹
Larissa de Campos Pavéglio²
Simone Heineck³
Cláudia Mares Kuhn⁴

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo apresentar a Controladoria como instrumento de informação gerencial nos processos da empresa, com o auxílio do profissional *controller* utilizando-se de ferramentas que a Contabilidade apresenta, através de seus demonstrativos, auxiliando os administradores e demais usuários na tomada de decisões. A Controladoria surgiu no início do século XX, com o crescimento empresarial, objetivando executar o rígido controle sobre todos os negócios da empresa e o responsável por levar todas as informações que possam interferir no bom andamento dos acordos entre as pessoas para a alta direção é o *controller*. O *controller* é profissional que auxilia a empresa a atingir seus objetivos com sucesso, mas necessita que a organização tenha um Sistema de Informação Gerencial – SIG, voltado para a geração de informações necessárias e utilizado no processo decisório da empresa. Informações estas, que são captadas e tratadas pela Tecnologia de Informação, primando por um conjunto lógico de atos e fatos, que atendam a uma finalidade maior, o produto e a disponibilização da informação para seus usuários, gestores e proprietários. Nesse mesmo sentido, a Contabilidade Gerencial aliada aos sistemas informatizados constitui-se numa importante ferramenta na obtenção de informações para a Controladoria, já que o mundo dos negócios foi inovado pela tecnologia da informação, que melhora a *performance* das atividades da empresa.

Palavras-chave: controladoria - sistema de informação gerencial - contabilidade gerencial.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis - 6º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. camila_mfg@hotmail.com

² Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis - 6º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. laripaveglio@yahoo.com.br

³ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis - 6º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. si.heineck@yahoo.com.br

⁴ Especialista em Contabilidade Gerencial. Orientadora. Professora do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. claudia@lorenz.com.br

INTRODUÇÃO

O crescimento acelerado da economia exige que as organizações tenham agilidade e atualização permanentes no conhecimento econômico-financeiro. Necessita informações coerentes e precisas que auxiliem no processo de tomada de decisão, pois o mercado consumidor torna-se cada vez mais exigente. A Controladoria, através de seu profissional *controller* objetiva executar o controle minucioso e rígido de todos os negócios da empresa, a fim de manter os gestores informados quanto à eficiência e eficácia de cada setor da empresa.

Com mudanças constantes, torna-se fundamental o uso de ferramentas que auxiliem o *controller* a gerar relatórios e análises em curto prazo. O Sistema de Informação Gerencial – SIG é o processo utilizado para transformar dados em informações que permitem as organizações o cumprimento de seus objetivos, juntamente com a Contabilidade Gerencial, que se utiliza de dados contábeis para analisar e comunicar informações aos gestores da organização.

Desta forma, este artigo demonstra como a Controladoria constitui-se em valioso instrumento de informação gerencial nos processos da empresa. Apresenta definições de Controladoria, Contabilidade, Contabilidade Gerencial, Sistema de Informação Gerencial – SIG, abordando, também, a função do *controller*, profissional responsável pela implementação da Controladoria e os conhecimentos que o mesmo necessita para realizar com eficiência a tarefa que lhe é imposta.

1 CONTROLADORIA

Segundo a história, a controladoria surgiu no início do século XX nos Estados Unidos, com o crescimento empresarial, objetivando executar o controle sobre todos os negócios das empresas. Nesse sentido Beuren (2002, p.20), afirma que “surgiu no início do século XX nas grandes corporações norte-americanas, com a finalidade de realizar rígido controle de todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e/ou filiais”.

A função de controle era desempenhada por profissionais da área financeira ou contabilidade, devido ao conhecimento econômico-financeiro que possuíam, além da visão global que dispunham do sistema empresarial.

Hoje, é necessário muito mais que apenas o conhecimento econômico-financeiro. O ritmo acelerado do desenvolvimento das novas tecnologias e o avanço econômico leva as empresas a adaptar-se aos novos acontecimentos de um mundo em contínua mudança que, por consequência, traz novas necessidades dos consumidores de bens, produtos e serviços. Nesse sentido, não basta apenas ter o conhecimento contábil, é preciso ter a informação correta e saber usá-la da melhor maneira possível para atingir o objetivo da empresa, com sucesso.

Na gestão moderna, considerando um mercado cada vez mais competitivo, a Controladoria deve ser estratégica, sem deixar de ser o apoio operacional da empresa. Para que se possa conseguir isto, é necessário compreender a natureza da empresa e os objetivos a que ela se propõe.

Mambrini, Beuren e Colauto (2002), afirmam que:

controladoria de uma forma geral identifica a razão de ser de uma organização e quais os fatores estão contribuindo, ou não, para a eficiência e eficácia de suas operações. Ela amplia e dissemina o entendimento do processo de gestão e dessa forma contribui fortemente para assegurar a continuidade do negócio e geração contínua de resultados econômicos favoráveis.

Na definição de Oliveira, Perez Jr.; Silva (2008, p.13), Controladoria pode ser entendida como

[...] departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio da Contabilidade.

Os mesmos autores comentam, ainda, sobre a eficiência e eficácia da Controladoria relatando que:

os modernos conceitos de administração e gerência enfatizam, por sua vez, que uma eficiente e eficaz Controladoria deve estar capacitada a: organizar e reportar dados e informações relevantes para os tomadores de decisões; manter permanente monitoramento sobre os controles das diversas atividades e do desempenho de outros departamentos e exercer uma força ou influência capaz de influir nas decisões dos gestores da entidade.

Ao realizar uma análise das definições já citadas, pode-se dizer que é pertinente à Controladoria exercer o controle das atividades da organização para

manter os gestores bem informados, quanto à eficiência e eficácia dos setores da empresa, a fim de que os mesmos possam tomar, no momento oportuno, as decisões de forma correta.

1.1 ESTRUTURAÇÃO DA CONTROLADORIA

É de se notar que a Controladoria, na estrutura da organização, conquistou posto magno, dado ser ela, ferramenta de ação que melhor instrui o gestor na avaliação das informações necessárias à definição do planejamento da empresa. Por meio de uma avaliação de dados por ela gerados, indica-se a direção a ser trilhada rumo às melhores tendências comerciais do segmento.

De acordo com Oliveira, Perez Jr.; Silva (2008, p.15), pode-se visualizar a Controladoria estruturada em dois grandes segmentos:

- **contábil e fiscal:** nesse segmento, são exercidas as funções e atividades da contabilidade tradicional, representadas pela estruturação contábil e fiscal, com a geração das informações e relatórios para fins societários, fiscais, publicações, atendimento da fiscalização e auditoria etc. Também se enquadrariam as outras funções corriqueiras, tais como controle patrimonial dos bens e direitos da empresa, conciliações das contas contábeis, apuração e controle dos custos para fins contábeis e fiscais, controle físico dos itens de estoques e imobilizado, apuração e gestão dos impostos etc.;
- **planejamento e controle:** caracteriza o aspecto moderno das funções e atividades da Controladoria. Nesse segmento devem estar incorporadas as atribuições concernentes à gestão de negócios, o que compreende as questões orçamentárias, projeções e simulações, aspectos estratégicos da apuração e análise de desempenho por centros de responsabilidades, planejamento tributário etc.

Assim, a estruturação da Controladoria, no exercício de acompanhamento das atividades da empresa, deve servir de instrumento na busca de informações gerenciais e estratégicas a fim de que os gestores possam tomar medidas corretivas no sentido de melhorar o processo de gerenciamento da empresa.

Pode-se afirmar que todos os envolvidos nas mais diversas áreas da empresa não devem medir esforços para garantir o cumprimento da missão e a continuidade da organização.

Almeida, Parisi; Pereira (1999, p.90), comentam sobre o papel da Controladoria:

a missão da Controladoria é otimizar os resultados econômicos da empresa, para garantir sua continuidade, por meio da integração dos esforços das diversas áreas [...] enfatizam que os objetivos da controladoria, tendo em vista sua missão estabelecida, são: promoção da eficácia promocional; viabilização da gestão econômica; e promoção da integração das áreas de responsabilidade.

A controladoria gera a eficácia das decisões, disponibilizando dados para o *controller*, profissionais que com sua visão ampla e generalista influenciam e assessoram todos os departamentos da empresa, onde as informações são geradas e colocadas à disposição dos executivos para a tomada de decisões.

1.2 O CONTROLLER - GESTOR DA CONTROLADORIA

Souza (2008, p. 57), comenta que na economia costuma-se dizer que “não se controla o que não se conhece”. Precisa-se saber quanto foi gasto e onde foi aplicado este gasto para que se possa controlar. Ainda, segundo o autor (p. 59), “controlar é ficar de prontidão, vigiar, para que tudo corra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas”. Mais além, destaca-se que “os controles poderão ser exercidos sobre os aspectos qualitativos e quantitativos de uma organização, envolvendo recursos materiais, recursos humanos e recursos financeiros”.

Controlar significa verificar a eficiência e eficácia dos resultados. Prática contínua que deve ser feita a todo o momento e instância do processo.

O *controller* é a pessoa que tem o encargo de levar as informações que são importantes, e podem interferir no bom andamento dos negócios, para a alta direção da empresa. Ele deve saber tudo o que acontece na organização e agir de acordo com sua missão.

Este profissional deve apresentar qualificações como: persuasão, consciência das limitações, cultura geral, liderança, ética, iniciativa, visão econômica, comunicação racional, visão para o futuro, persistência, cooperação, imparcialidade e outras.

Figueiredo e Caggiano (1992, p.26) definem o *controller* como:

o gestor encarregado do departamento de controladoria. Seu papel é, por meio de gerenciamento de um eficiente sistema de informação, zelar pela continuidade da empresa, viabilizando as sinergias existentes, fazendo com que as atividades, sendo desenvolvidas conjuntamente, alcancem resultados superiores aos que alcançariam se fossem desenvolvidos independentemente.

Ainda conforme, Souza (2008, p. 47):

o *controller* é o elemento responsável pelo departamento de controladoria, ou responsável pelas funções que exerce na controladoria. Suas funções estão vinculadas à gestão econômica do empreendimento e devem ser lógicas e consistentes com a missão e objetivos da empresa.

São amplas as funções do *controller* dentro da organização. Por isso, precisa conhecer o funcionamento da empresa na qual trabalha, pois atuará como um coordenador das atividades ali existentes. Uma das formas de efetuar este controle é através do Sistema de Informação Gerencial – SIG.

1.3 CONTROLADORIA E O SIG

Sistema de Informação Gerencial – SIG é o processo de transformação de dados em informações. De acordo com Menezes¹ “diz-se que é um sistema de informações gerenciais quando o processo está voltado para a geração de informações necessárias e utilizado no processo decisório da empresa”.

Hoje, vive-se na era da informação, então, cada vez mais se exige dos gestores que estejam sempre bem informados para que possam decidir de forma segura e eficaz os rumos do seu negócio, solucionando os problemas que poderão afetar o bom andamento das atividades da empresa.

O mundo dos negócios foi inovado pela tecnologia da informação que melhora a performance das atividades da empresa. Batista (2004, p. 59), define: “Tecnologia de Informação é todo e qualquer dispositivo que tenha a capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, independentemente da maneira como é aplicada”.

Segundo Souza (2008, p.53), o Sistema de Informação Gerencial “deve primar por um conjunto lógico de atos e fatos, que atendam a uma finalidade maior, o produto e a disponibilização da informação para seus usuários, gestores e proprietários”.

O mesmo autor (p. 60 e 61) propõe um modelo de SIG onde o registro e captação de dados se dará por meio de controles auxiliares como: Plano de Contas, Controle de Caixa, Controle de Banco Conta Movimento, Controle de Aplicação

¹ Romeu Menezes. Disponível em < www.ensino.rumix.com.br > Acessado em 10 de ago. 2010.

Financeira, Controle de Contas a Receber, controle Permanente dos Estoques, controle do Imobilizado, Controle de Fornecedores, Controle de Contas a Pagar, Controle de Gastos Provisionados, Controle de Receitas e Controle de Despesas.

Padoveze (2008, p. 46) define Sistema de Informação como:

um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

Indubitavelmente, o gestor busca em suas decisões lograr êxito máximo nos resultados de sua organização. No entanto, tal objetivo somente apresenta-se viável para aquele que dispõe de sistema de informação gerencial a altura de lhes assegurar o atendimento às modernas exigências de mercado, tanto local, quanto internacional.

1.3.1 Subsistemas e Procedimentos

O sistema de informação é um conjunto de procedimentos que pode se apresentar, por exemplo, na forma dos mais diversos relatórios formados através da captação de acontecimentos em uma organização, os quais serão transformados em informações úteis e disponibilizados para os gestores, para que os mesmos possam ter subsídios no momento da tomada de decisões.

Os sistemas de informação podem ser divididos em subsistemas de informação, tendo estes, finalidades distintas uns dos outros, cada um com sua definição, nesse sentido Bio (2008, p. 29), ao referir-se a subsistema, manifesta-se da seguinte forma:

um conjunto de partes interdependentes no seu todo pode ser parte de um todo maior. Daí depreende-se a noção de *subsistema*, ou seja, um sistema que é parte de outro. A partir desses conceitos, infere-se que o sistema de informação é um subsistema do “sistema empresa”, e dentro da mesma linha de raciocínio pode-se concluir que seja composto de um conjunto de subsistemas de informação, por definição, interdependentes.

Uma organização apresenta diversos subsistemas e assim, segundo Bio (2008, p. 29), “pode-se pensar em subsistemas de orçamento, de custos, de contabilidade etc., como componentes do sistema de informação total da empresa.”

O autor destaca, ainda, um novo nível de subsistemas, como por exemplo, o subsistema orçamentário, o qual se desdobra nos subsistemas de: “orçamento de vendas, orçamento de produção, orçamento de materiais, orçamento de resultados, orçamento de investimento e orçamento de caixa.”

Ainda, de acordo com Bio (2008, p. 32), “cada subsistema (no seu menor nível de desdobramento) pode ser decomposto em três etapas: coleta de dados de entrada, processamento dos dados e produção e distribuição de informações de saída.”

A seguir, apresenta-se figura esquemática do subsistema citado, para melhor demonstrar a idéia do autor.

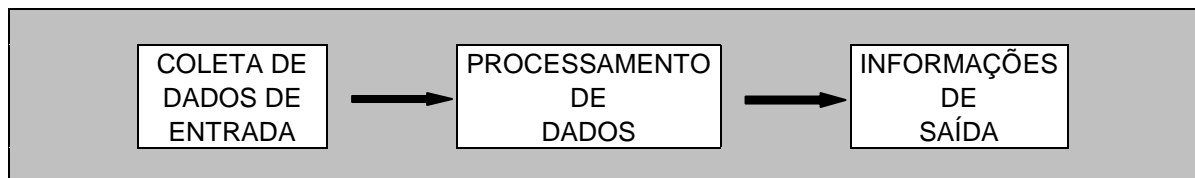


Ilustração 1: Esquema genérico de um subsistema

Fonte: Bio (2008, p.32)

No entendimento do autor, “os dados de entrada, uma vez coletados são transportados até o ponto de processamento, [...] que será uma série de operações necessárias para registrarem dados e convertê-los em todas as informações de saída desejáveis.” (BIO, 2008, p. 33).

No próximo capítulo é dada ênfase à contabilidade, ciência contábil, que através dos seus demonstrativos financeiros, fornece subsídios aos administradores para a correta tomada de decisões.

2 CONTABILIDADE

A Contabilidade é um precioso sistema de informação que através de seus demonstrativos auxilia os administradores e demais usuários na tomada de decisões, e tem como objeto o patrimônio das entidades, que são o conjunto de bens, direitos e obrigações que pertencem a uma pessoa ou uma empresa, como explica Marion (2008, p. 34).

Para conceituar a Contabilidade, apresenta-se o exposto por Szuster; Cardoso (2008, p. 17), que assim a definem:

a Contabilidade é o processo cujas metas são registrar, resumir, classificar e comunicar as informações financeiras. O *input* deste processo são as transações que a empresa efetua. O *output* são as Demonstrações Contábeis. Constitui-se no grande banco de dados de todas as empresas. Genericamente, pode-se dizer que a Contabilidade é uma *indústria*, tendo como matéria-prima os dados econômico-financeiros que são captados pelos registros contábeis e processados de forma ordenada, gerando, como produto final, as *Demonstrações Contábeis ou Demonstrações Financeiras*, como são denominadas pela legislação brasileira.

Quanto à finalidade da Contabilidade, Marion (2008, p. 26), assim se expressa:

todas as movimentações possíveis de mensuração monetária são registradas pela contabilidade, que, em seguida, resume os dados registrados em forma de relatórios e os entrega aos interessados em conhecer a situação da empresa. Esses interessados, através de relatórios contábeis, recordam os fatos acontecidos, analisando os resultados obtidos, as causas que levaram àqueles resultados e tomam decisões em relação ao futuro.

Os usuários da Contabilidade são as pessoas interessadas em conhecer a situação da empresa utilizando-se da Contabilidade para obter suas respostas. Segundo Marion (2008, p.27), são os administradores, investidores, fornecedores, bancos, governo, empregados, sindicatos, concorrentes e outros.

A contabilidade, através de seus demonstrativos, pode fornecer muitas informações que os gestores necessitam para a correta tomada de decisão, mas se faz necessário a análise dessas informações, por parte do administrador, para que o mesmo vislumbre o poder gerencial que a contabilidade pode oferecer ao processo de tomada de decisões.

A Controladoria tem na Contabilidade Gerencial sua grande aliada. Trata-se de ciência contábil, que requer ações e atitudes.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Atualmente, devido às exigências dos consumidores de bens e serviços e das tecnologias cada vez mais avançadas em todos os campos e segmentos, as empresas precisam estar bem informadas, planejar e controlar para buscar grau de vantagens e espaço no competitivo mercado moderno.

Para adequar-se às necessidades deste mercado exigente e globalizado, o contador, fazendo uso das ferramentas que a contabilidade dispõe, tem procurado

prestar informações contábeis úteis, ágeis e eficientes para os gestores empresariais com a finalidade de instruí-los, nos seus atos decisivos.

No relato de Ricardino (2005, p. 3), até meados do século passado, a contabilidade era usada apenas para apontamentos legais e para fins fiscais. A partir de 1951 é que passou a ser utilizado o termo “contabilidade gerencial”.

Horngren, Sundem; Stratton (2004, p. 4), definem a Contabilidade Gerencial como: “A contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais”.

De acordo com Padoveze (2008, p. 32), os estágios no processo evolutivo da contabilidade gerencial foram os seguintes:

- Estágio 1 – em meados dos anos 50, o foco principal estava vinculado ao controle do custo de produção e a elaboração do orçamento;
- Estágio 2 – acontece em meados dos anos 60, a contabilidade gerencial passa a fornecer informações para o controle gerencial;
- Estágio 3 – já em meados dos anos 80, a contabilidade gerencial foi focada mais como ferramenta para minimizar os custos no processo começou-se a usar mais a tecnologia para auxiliar tal processo;
- Estágio 4 – e em meados dos anos 90, a contabilidade gerencial passou a fazer parte integrante no processo de gestão, não só apenas na geração de informações, mas também na criação de valor, bem como na busca de se usar tal ferramenta como um diferencial para alcançar vantagem competitiva no mercado.

Os estágios vão evoluindo de acordo com as novas exigências do mercado, e as organizações devem adaptar-se a essas condições. O estágio atual da contabilidade gerencial é o resultado do processo de evolução dos acontecimentos dos quatro estágios.

Pode-se dizer que a Contabilidade Gerencial é uma modalidade que aplica à prática, as técnicas e procedimentos contábeis tratados na Contabilidade Financeira e na Contabilidade de Custos.

Padoveze (2008, p. 31), distingue a Contabilidade Gerencial das demais áreas da contabilidade, da seguinte forma:

a contabilidade gerencial pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, etc, colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

A Contabilidade Financeira “está voltada para as informações quantitativas”, a Contabilidade Gerenciais “está voltada à gestão da empresa”, e ambas têm a sua utilidade e apresentam características diferentes, justifica Ribeiro (2009, p. 14).

Segundo Horngren, Sundem; Stratton (2004, p. 4), “a Contabilidade Gerencial refere-se à informação contábil desenvolvida para gestores dentro de uma organização”. Quanto à Contabilidade Financeira “refere-se à informação contábil desenvolvida para usuários externos, como acionistas, fornecedores, bancos e agências regulatórias governamentais”.

A seguir, apresenta-se a tabela demonstrativa das diferenças entre a contabilidade gerencial e a financeira.

Tabela 1

Comparação entre Contabilidade Gerencial x Financeira

Fator	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Usuário	Externos e internos	Internos
Objetivos dos Relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão interna.
Forma dos relatórios	Balanço Patrimonial, DRE, DOAR, DMPL.	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custos, relatórios especiais não rotineiros à tomada de decisão
Frequência dos relatórios	Anual, trimestral, mensal	Quando necessário pela administração
Custos ou valores utilizados	Primariamente históricos (passados)	Históricos e esperados (previstos)
Bases de medida para quantificar dados	Moeda corrente	Várias bases (moeda corrente, moeda estrangeira, moeda forte, medidas físicas, índices)
Restrições nas informações fornecidas	Princípios Contábeis geralmente aceitos	Sem restrição, exceto as determinadas pela administração

Arcabouço teórico e técnico	Ciência contábil	Utilização pesada de outras disciplinas, como economia, finanças, estatística, pesquisa operacional e comportamento organizacional.
Característica da informação fornecida	Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato)

Fonte: Padoveze (2008, p. 36)

Verifica-se assim que, através dos demonstrativos efetuados pela contabilidade financeira podem-se emitir relatórios, os quais serão analisados e interpretados pelo gerenciamento adequado das informações para a correta tomada de decisões.

Como a Contabilidade Gerencial está ligada ao planejamento e controle como um todo, o gerenciamento dos custos aproxima a administração com a unidade de produção, argumenta Padoveze (2008, p. 307), acompanhando a análise, controle e tomada de decisão de cada produto.

Ao continuar neste enfoque, reproduz-se o conceito que evidencia a relação da Contabilidade de Custos com a Gerencial:

em termos práticos, dependendo do estágio “contábil-cultural” da empresa, a contabilidade de custos é a própria contabilidade gerencial. A contabilidade de custos é a base da contabilidade gerencial, porque ela é analítica, voltada para a análise de resultados dos produtos, avaliação de desempenho de áreas, entre outros aspectos. Conceitualmente, porém, a contabilidade gerencial bem desenvolvida deve ser mais ampla do que a contabilidade de custos, incorporando outros pontos importantes além daqueles normalmente da esfera de custos (GUERREIRO *apud* RICARDINO, 2005, p. 100).

Das definições aqui expostas, entende-se que a Contabilidade Gerencial conduz as operações diárias da administração, no planejamento de operações e no desenvolvimento de estratégias dos negócios, auxilia na gestão dos recursos, na dinâmica dos processos dos custos e no controle.

CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho é destacar a Controladoria como instrumento de informação gerencial nos processos da empresa, auxiliando a tomada de decisão e executando o controle de todos os seus negócios, o presente artigo, através da pesquisa e estudo bibliográfico sobre o assunto, identifica que a empresa, para atingir suas metas necessita de rígidos controles, e de sistemas de informações condizentes com a real situação, gerando relatórios completos que auxiliam os gestores a definir o melhor rumo da organização.

Com o crescimento acelerado do mercado e as novas tecnologias faz-se necessário planejar e controlar, utilizando-se de ferramentas que são oferecidas pela Contabilidade, tais como: o Sistema de Informação Gerencial – SIG que transforma dados em informações e a Contabilidade Gerencial que é o principal instrumento da Controladoria, ambos com a finalidade de instruir os gestores nos seus atos decisórios.

Também é necessário que a organização possua no seu quadro funcional, profissional competente, com conhecimentos abrangentes de todas as áreas e setores da empresa, para que possa levar à alta administração informações que são importantes na tomada de decisões. Este profissional é o *controller*, que deve apresentar qualificações como: persuasão, consciência das limitações, cultura geral, liderança, ética, iniciativa, visão econômica, comunicação racional, visão para o futuro, persistência, cooperação, imparcialidade e outras.

Conclui-se que a Controladoria propõe aos gestores maior controle sobre a realização das atividades da organização proporcionando a otimização dos resultados econômicos. Não basta apenas possuir o conhecimento contábil, é preciso ter a informação correta e saber usá-la da melhor maneira possível para atingir o objetivo da empresa com sucesso.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lauro Brito; PARISI, Cláudio; PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. In: CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica-GECON**. São Paulo: UFMG, 1999.

BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistema de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BEUREN, Ilse Maria. O papel da controladoria no processo de gestão. In: SCHIMIDT, Paulo (org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de Informação: Um Enfoque Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1992.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MANBRINI, Ariovaldo; BEUREM Ilse Maria; COLAUTO Romualdo Douglas; **A Controladoria como unidade administrativa de suporte ao processo de gestão na Perspectiva da Gestão Econômica; Revista do CRCPR**, ano 27, nº 133; CRCPR: Curitiba, 2º Quadrimestre de 2002.

MARION, Carlos José. **Contabilidade Básica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MENEZES, Romeu. **Sistemas de Informação Gerencial – SIG**. Disponível em:<http://rumix.com.br/ensino/documentos/sig/SIG_Material_02> Acesso em 10 de ago. 2010.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ Jr, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial; um enfoque em sistema de informação contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária. Origens e desenvolvimento**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOUZA, Luiz Carlos de. **Controladoria Aplicada aos Pequenos Negócios**. Curitiba: Juruá, 2008.

SZUSTER, Natan; CARDOSO, Ricardo Lopes; SZUSTER, Fortunée Rechtman; SZUSTER, Fernanda Rechtman; SZUSTER, Flávia Rechtman. **Contabilidade Geral: Introdução à Contabilidade Societária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.