



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**O PAPEL DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO NAS EMPRESAS  
DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE - PB**

**LUZIA NOBERTO DE LIRA**

**CAMPINA GRANDE  
2016**

**LUZIA NOBERTO DE LIRA**

**O PAPEL DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO NAS EMPRESAS  
DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Ciências Contábeis da Universidade  
Estadual da Paraíba, em cumprimento à  
exigência para obtenção do grau de  
Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Ma. Vânia Vilma Nunes  
Teixeira

**CAMPINA GRANDE  
2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

L768p Lira, Luzia Noberto de  
O papel da controladoria no processo de gestão nas empresas de grande porte da cidade de Campina Grande - PB [manuscrito] / Luzia Noberto de Lira. - 2016.  
21 p. : il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.  
"Orientação: Profa. Ma. Vânia Vilma Nunes Teixeira, Departamento de Ciências Contábeis".

1. Controladoria. 2. Gestão de empresas. 3. Sistema de informações. I. Título.

21. ed. CDD 658.151

**LUZIA NOBERTO DE LIRA**

**O PAPEL DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO NAS EMPRESAS  
DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE - PB**

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sendo aprovado em sua forma final.



---

Professor Esp. Claudio de Oliveira Leôncio Pinheiro  
Coordenador do Trabalho de Conclusão de Curso

Professores que compuseram a banca:



---

Profª. Ma. Vânia Vilma Nunes Teixeira / UEPB  
Orientadora



---

Prof. Esp. Claudio de Oliveira Leôncio Pinheiro / UEPB  
Membro



---

Profª. Dra. Ednadi Batista da Silva / UEPB  
Membro

**Campina Grande – PB, 19 de outubro de 2016**

LIRA, Luzia Noberto. **O papel da controladoria no processo de gestão nas empresas de grande porte da cidade de Campina Grande – PB.** 2016. 21. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande – PB. 2016.

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo avaliar a atuação do setor da controladoria no processo de gestão de empresas de grande porte da cidade de Campina Grande – PB. Foi identificada pelo critério de acessibilidade sugerido por Mattar (1999), e a disponibilidade de entrevistar determinadas empresas dentro da cidade. Os questionários foram aplicados para as 13 maiores empresas da Cidade de Campina Grande, levando em consideração a contribuição de Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) da cidade, porém desse total 9 empresas responderam através dos funcionários responsáveis. Os resultados obtidos demonstraram que 44% da amostra têm o setor da controladoria estruturado e participam do processo de gestão dentro da organização e que 78% das empresas têm a controladoria como responsável do planejamento operacional, porém em relação à teoria do controle e a questão de gerir o sistema de informação é necessário ser revista a importância da controladoria dessas áreas, pois dentro das empresas pesquisadas, mostrou-se que 100% ficam a cargo do setor da tecnologia da informação.

**Palavras-Chave:** Controladoria. Processo de gestão. Sistema de informações.

## 1 INTRODUÇÃO

A organização é considerada pelos estudiosos como um sistema aberto e dinâmico, Chiavenato (2003) afirma que é um conjunto de elementos que interagem e dependem entre si para a existência de um todo organizado. Isso ocorre devido à globalização dos mercados onde Parker (1996) afirma que na esfera dos negócios este termo está diretamente ligado as organizações de grande porte.

O Instituto Espanhol de Comércio Exterior (2000) relata que as empresas buscam melhorar os seus métodos e para isso recorrem à descentralização de seus recursos e o público que consome tem suas preferências cada vez mais parecidas e isto acontece devido aos meios de comunicação em massa e a publicidade realizada pelas grandes empresas mundiais.

As modificações que ocorrem devido às contingências macroeconômicas, através da internacionalização das empresas, fusões e têm tornado as empresas mais complexas, sendo importante a necessidade de se ter informações interna e externas de credibilidade para serem tomadas as decisões que permita o alcance dos objetivos e a continuidade da empresa.

Para atingir os objetivos da organização é que são de extrema importância os documentos contábeis que são valiosos meios de informações, porém deve-se saber que essas

informações retratem a realidade dos fatos da empresa, devendo essas informações incorporar e integrar novas dimensões, avaliações e instrumentos de pesquisa.

Devido a este contexto atual das grandes empresas é necessário que a controladoria seja capaz de desempenhar o papel de gerar as informações com qualidade e tempestivamente para a elaboração dos relatórios, para que o mesmo possa retratar de forma fidedigna a realidade e gerar elementos importantes para a tomada de decisão dentro das organizações.

Alguns autores afirmam que a gestão da empresa serve para dar suporte a processo de tomada de decisão e Figueiredo e Caggiano (2006) complementa afirmando que para realizar esse processo é necessário que a empresa siga as seguintes etapas: o planejamento, execução e controle, deve-se lembrar que para isto é necessário o uso do sistema de informação que é necessário para auxiliar na tomada de decisão.

Diante desta contextualização surge a presente questão de pesquisa: **Qual o papel da Controladoria no processo de gestão nas empresas de grande porte da cidade de Campina Grande-PB?**

A partir dessa indagação o estudo tem como objetivo principal o de avaliar o papel da Controladoria no processo de gestão nas empresas de grande porte da cidade de Campina Grande-PB. E como objetivos específicos: (i) Verificar as características sociodemográficas dos funcionários e empresas pesquisadas; (ii) Avaliar a participação da controladoria no planejamento estratégico e operacional; (iii).Constatar mais as responsabilidades da área de sistema de informação e manutenção dos controles internos da organização.

Diante da relevância da cidade de Campina Grande no interior da região Nordeste do país, como pólo industrial, comercial e de tecnologia, esta pesquisa assume relevância, e seus resultados podem se mostrar como direcionadores para as empresas de grande porte da região.

O trabalho a seguir será dividido da seguinte forma para se ter uma melhor compreensão a cerca do tema e atingir ao objetivo proposto: inicialmente será apresentada a revisão bibliográfica, depois a metodologia utilizada para atingir os objetivos do estudo, logo a seguir será demonstrada a análise dos resultados e por fim as considerações finais e as referências bibliográficas utilizadas para elaborar o artigo em questão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 PAPEL DA CONTROLADORIA

O estudo da controladoria segundo Filho (1999) surgiu por volta do século XX, nas grandes empresas dos Estados Unidos e com a internacionalização das empresas deste país era necessário o controle central de todos os negócios espalhados pelo mundo. Em relação à controladoria no Brasil, estima-se que ocorreu por volta da década de sessenta, devido à instalação de empresas americanas dentro do país.

Segundo Mosimann e Fisch (1999) a controladoria é um conjunto de elementos relacionados com as ciências da economia, administração, psicologia, estatística e principalmente fundamentada na contabilidade, Padovese (2005) contribui afirmando que o profissional dessa área precisa estar atento às mudanças que ocorrem cada vez mais rápido.

A controladoria tem como missão dentro de uma organização, de aperfeiçoar os resultados econômicos em outras palavras é o de assessorar os gestores da empresa, através da mensuração de alternativas econômicas viáveis para facilitar a tomada de decisão nas ações da organização. (PEREZ JUNIOR, 1997).

A controladoria possui diversas funções dentro de uma empresa, onde Moura e Beuren (2003) afirmam que as principais ações dessa área é a de dirigir e implantar os sistemas ligados com a motivação, coordenação, informação, avaliação e acompanhamento dentro de uma organização, assim percebe-se que o Controller que é o gestor da controladoria tem um papel importante no controle do planejamento da empresa, onde segundo Catelli (1999) é de sua responsabilidade a garantia da missão da Controladoria.

Moura e Beuren (2003) deixam claro em seus estudos a importância da controladoria, pois o mesmo está no mesmo patamar das demais unidades administrativas, tendo a sua função a de dar suporte informacional a administração geral, tendo dessa maneira um papel primordial na formulação da estratégia da organização, assim Cobra (1990) afirma que este setor deverá ter conhecimentos nos ambientes interno e externos que compõe o cenário que a empresa está inserida.

Como a controladoria está ligada com o papel de controlar é necessário conhecer os tipos de planejamentos dentro da empresa, Chiavenato (1985) aponta que são divididos em três níveis, o estratégico, tático e operacional, onde a controladoria atua em todos e tem como função principal o provimento dos sistemas em tempo real.

## 2.2 PROCESSO DE GESTÃO

Atualmente a organização encontra-se em um ambiente competitivo e muito mais complexo, Catelli (2001) afirma que a empresa deve ter um processo de gestão estruturado através do planejamento, execução e controle, dessa maneira o processo de gestão deve garantir o cumprimento da missão, metas e objetivos da empresa de forma adaptável as modificações que irá ocorrer e que a controladoria no processo de gestão tem a função de oferecer informação a cerca dos resultados econômicos e os desempenhos da empresa.

Segundo Figueiredo e Caggiano (2006) o planejamento é definido como o processo que é realizado antes da ação e é desenvolvido para as tomadas de decisões voltadas para o futuro, um desses planejamentos realizados dentro da empresa é o estratégico, Catelli (2001) afirma que o mesmo permite que a empresa determine seus objetivos, políticas e cenários futuros através dele.

Segundo Martin (2002) a controladoria mesmo sendo de apoio operacional, a mesma devera ter uma forte ligação com a estratégia da empresa, pois é através desse setor que as informações necessárias virão para traçar o futuro da organização no que se refere ao planejamento estratégico.

Após serem traçadas as diretrizes baseado no planejamento estratégico é necessário realizar o planejamento operacional, (Pereira, 2001 in: Catelli, 2001) afirmam que esse planejamento é dividido nessas sete etapas: estabelecimento de objetivos operacionais, definição dos meios e recursos, identificação das alternativas de ação, simulação das alternativas identificadas, escolha das alternativas e incorporação ao plano, estruturação e quantificação do plano e a aprovação e divulgação do plano.

No planejamento operacional a controladoria estará mais atuante do que no planejamento estratégico, pois ira estabelecer, quantificar, analisar e aprovar o que foi planejado em conjunto com os gestores dos outros setores da empresa.

Após o planejamento realizado o próximo passo no processo de gestão é a execução, esta fase devera estar de acordo com o que foi planejado e é nela onde as ações serão executadas e de onde sairá às transações efetivadas para posteriormente serem realizadas as comparações do que foi planejado e o que realmente foi efetivado. (OLIVEIRA, 1999)

A terceira etapa no processo de gestão é o controle, Catelli, Pereira e Vasconcelos (2001) afirmam que é nessa etapa que será visto se as atividades da organização estão mesmo sendo realizadas de acordo com os planos estabelecidos, Figueiredo e Caggiano (2006)

colabora trazendo que na fase de controle é determinado dois aspectos importantes que são as áreas as quais os gestores têm o controle e o estabelecimento dos padrões usados para as avaliações.

Mosimann e Fisch (1999) afirmam que a etapa do controle abrange as seguintes atividades: estabelecimento de objetivos, metas e padrões que sejam expressos em alguma unidade, observação do desempenho com o objetivo de alimentar o sistema de informações com os dados referentes às atividades realizadas, comparação do desempenho real com o esperado, comunicação do desempenho com as alternativas de ação em decorrência de variações relevantes, ação corretiva referente às medidas ou providências adotadas para eliminar os desvios e acompanhar a ação corretiva.

A partir do que foi visto a cerca do controle, da para se ter uma idéia que essa fase tem como objetivo proteger o patrimônio da empresa e garantir o cumprimento dos objetivos e da missão dentro da organização.

### 2.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES

Antes de descrever sobre sistema de informações é necessário se ter idéia do conceito a cerca de informação, afinal o que significa este termo dentro das empresas? Para Mosimann e Fisch (1999), tal conceito está ligado a uma variável que se o mesmo tem significado intrínseco é considerado informação, caso contrario será apenas um dado. É importante saber que algo é dito como informação através do receptor, pois para uma empresa pode ser algo importante e para outra ser tratada apenas como um dado.

Mosimann e Fisch (1999) trás a idéia que a informação deverá se adequar a três fatores conjuntos que são: a necessidade da informação para o processo decisório, o tempo que a informação deve ser fornecida para continuar sendo considerada importante e a questão do tipo de uso de linguagem que deve ser trazida para a realidade do ambiente que será usada.

Dessa forma de nada vale a elaboração de relatórios sofisticados se os mesmo não atendam esses requisitos. Catelli (2001) contribuem afirmando que o sistema de informação tem a função de trazer as ocorrências de dentro e fora do ambiente, e vale lembrar que todas as empresas estão inseridas em um contexto de sistema aberto do qual surgem intensas trocas de informação sendo primordial que a controladoria absorva, acumule e gerencie tais informações.

Para o ciclo de planejamento, execução e controle ter eficácia é importante que esse processo seja mantido com informações confiáveis, deve-se levar em consideração a divisão de

um sistema contábil que se subdivide em dois subsistemas, o orçamentário e o processamento que são responsáveis, respectivamente por: avaliar e demonstrar as projeções de desempenho econômico da organização e processamento de dados destinados aos usuários externos, como por exemplo, bancos e governo.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa será de forma descritivo-exploratória, desta maneira Cervo e Bervian (1996) classificam como um estudo que observa, registra, analisa e relaciona fatos ou fenômenos sem os manipular e bibliográfica onde Marconi e Lakatos (1992) afirmam que é levantada toda uma bibliografia a cerca do tema a ser estudado.

Será utilizado os dados obtidos a partir de um questionário entregue aos responsáveis pelo setor de controladoria das empresas de grande porte de Campina Grande-PB que segundo McDaniel e Gates (2003), os novos dados coletados irão ajudar a resolver o problema em questão, desta forma a pesquisa é de caráter descritiva que para Andrade (2004) o pesquisador não manipula os resultados, ele apenas observa, registra, analisa, classifica e interpreta.

Para análise será utilizado o programa Excel, da empresa Microsoft que dispõe os resultados organizados em gráficos com análise quantitativa e qualitativa, onde os métodos quantitativos são definidos por Silva (2005) como um meio de utilizar cálculos estatísticos com a busca uma profunda compreensão do contexto da situação e através de transcrição de respostas levando em consideração a pergunta apresentada.

A população pesquisada será formada pelas 13 maiores empresas da Cidade de Campina Grande-PB, levando em consideração como critério de seleção a contribuição de Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) da cidade. Tais empresas são os únicos presentes da cidade na lista dos maiores 100 (cem) contribuintes do imposto. A amostra foi de 9 empresas sendo não probabilística por acessibilidade.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário adaptado de Palazzo et al. (2007), onde o mesmo foi entregue em mãos, com visita pessoal da pesquisadora nas sedes das empresas pesquisadas.

O questionário estruturado composto por total de 13 questões, onde desse total, 12 questões foram de múltipla escolha e 1 com o caráter subjetivo, que foram respondidas pelo responsável da controladoria da empresa, a aplicação desse instrumento foi realizada no mês de setembro de 2016.

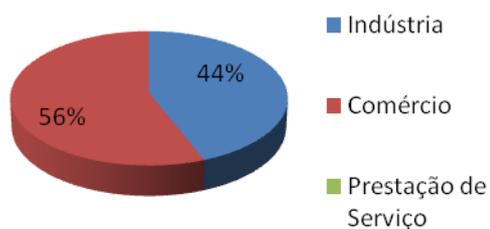
A escolha do questionário para a coleta de dados se justifica, pois garante que os pesquisados respondam de acordo com o que julga sem levar o mesmo à influência de terceiros (GIL, 2010).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise foi feita com base nas respostas do questionário, Apêndice, aplicado a 09 (nove) empresas de grande porte da cidade de Campina Grande - PB. As questões 1 a 5 referem-se à identificação da empresa, quanto ao setor de atividade e tamanho, e do respondente, quanto ao cargo que ocupa e ao tempo de experiência. As questões 6 a 14 destinam-se as análises do setor de controladoria nessas empresas. O resultado da pesquisa é apresentado por meio de gráficos no decorrer desta seção.

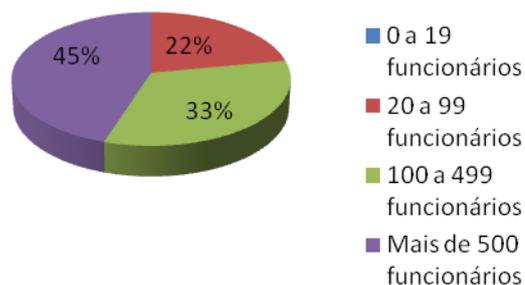
As respostas das questões, referentes à identificação da empresa (gráfico 1 e 2) e do respondente (gráfico 3 e 4), mostram que todas as empresas da pesquisa são de grande porte. Além disso, 44% das empresas respondentes estão no setor industrial e 56% no comércio

Gráfico 01 – Setor de atividade da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

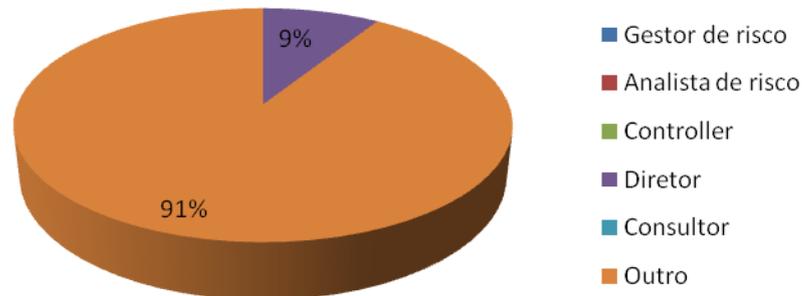
Gráfico 02 – Setor de atividade da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Quanto a identificação dos respondentes, 91% dos respondentes ocupam o cargo em outros setores, geralmente na parta administrativa e 9% está na função de diretoria.

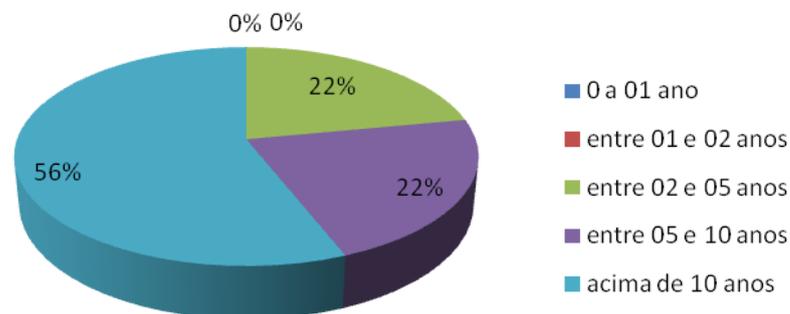
Gráfico 03 - Cargo ou Função.



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

No que se refere ao tempo de experiência, 56% dos respondentes possuem mais de 10 anos de experiência, 22% entre 2 e 5 anos e 22% entre 5 e 10 anos.

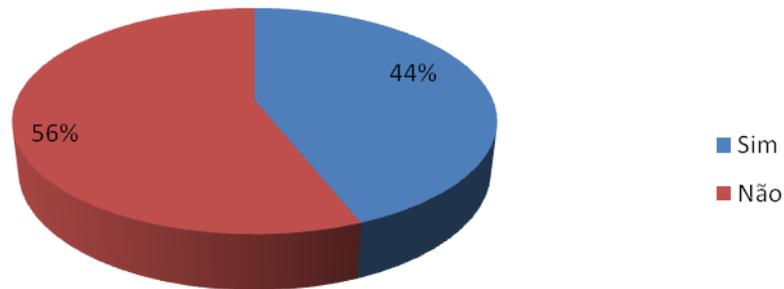
Gráfico 04 – Tempo de experiência.



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A questão 6 buscou avaliar o número de empresas da amostra que possui um departamento de controladoria estruturado. Vê-se que 44% da amostra têm esse setor estruturado. Tal número comprova que a maior parte das empresas não possui essa área dentro da organização, esse fato causa estranheza, pois era esperado, devido ao porte das empresas e a importância da controladoria, que 100% das organizações pesquisadas tivessem este setor.

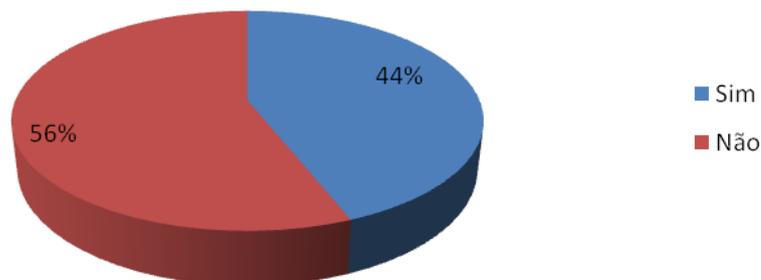
Gráfico 05 – A empresa tem departamento de controladoria estruturado



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

As questões 7 e 8 do questionário referem-se ao planejamento estratégico, primeira etapa do processo de gestão. As respostas para essas questões mostram que 44% participam do processo de planejamento.

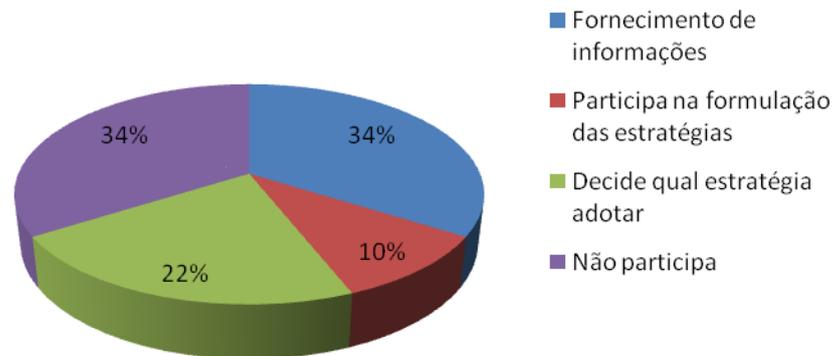
Gráfico 06 – A controladoria participa do processo de planejamento estratégico



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A controladoria participa da seguinte maneira: 33,5% não têm participação alguma, outros 33,5% fornecem informações, 22% decidem qual estratégia deve adotar e 11% participam da formulação da estratégia que será adotada.

Gráfico 07 – Participação da controladoria no planejamento estratégico



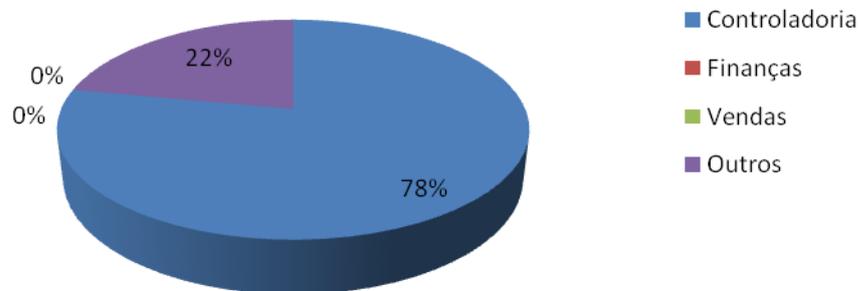
Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Tais respostas mostram que algumas empresas pesquisadas precisam dar um respaldo melhor para a área da controladoria, pois se trata de empresas de grande porte, por isso é importante que todas as empresas devessem ter seu setor de controladoria participando de alguma forma na organização.

Tendo em vista o grande aumento da complexidade das organizações, o suprimento de informações torna-se de grande importância, tanto na análise do ambiente externo, identificando ameaças e oportunidades, quanto na análise do ambiente interno, identificando seus pontos fortes e fracos. Outros processos realizados pela controladoria nessa etapa são: estabelecimento de cenários e; determinação de diretrizes estratégicas.

A questão 12 do questionário refere-se ao planejamento operacional. De acordo com o que foi respondido nessa questão, o planejamento operacional é responsabilidade da área de controladoria em 78% das empresas, enquanto que em 22% é responsabilidade de outros departamentos.

Gráfico 08 – Área responsável pelo planejamento operacional

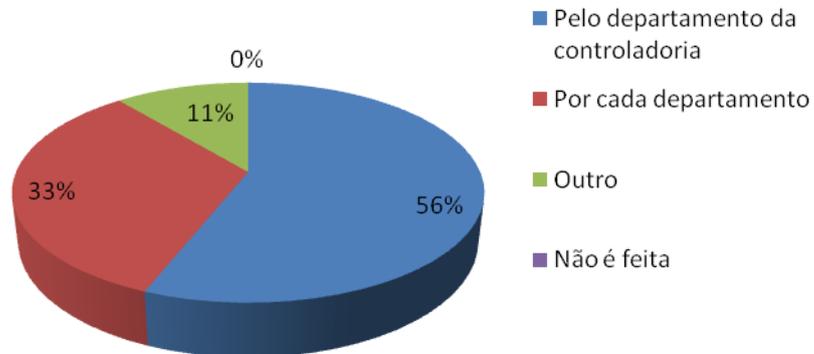


Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Os números apresentados acima, para a questão 12, mostram que a maioria atua diferentemente de como é sugerido pela teoria, onde todas as áreas são responsáveis. Nesse planejamento são definidos os objetivos e metas de cada área, além da identificação, análise e escolha das melhores alternativas de ação disponíveis. O papel da controladoria nessa etapa seria apoiar por meio de um sistema de informações que permita simulações e projeções. Para que o planejamento operacional seja realizado é necessário o envolvimento dos gestores de cada área, ao contrário de como é feito na empresa.

A etapa de controle, última etapa do processo de gestão, é apresentada nas questões 9 e 13 e referem-se aos controles internos e avaliação de desempenho. Na etapa de controle, de acordo com o que foi respondido nas questões 9 e 13, as empresas atuam de maneira diferente do que é relatado nos livros. Na questão relacionada com a avaliação do desempenho 56% no que se refere à responsabilidade da controladoria, 33% é a função de cada departamento e 11% se referem a outro departamento. De acordo com a teoria todas as áreas da empresa são responsáveis pelo controle sendo a controladoria responsável por subsidiar esse processo fornecendo informações necessárias.

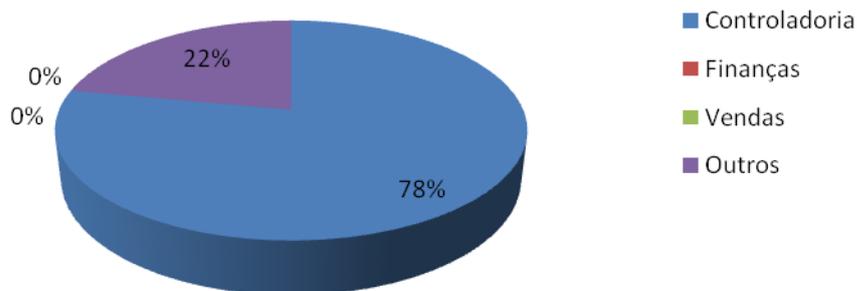
Gráfico 09 – A avaliação de desempenho é feita



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Em relação à responsabilidade do planejamento operacional é visto que dentre as empresas pesquisadas, 78% é realizada pela controladoria e os outros 22% fica por conta de outros setores.

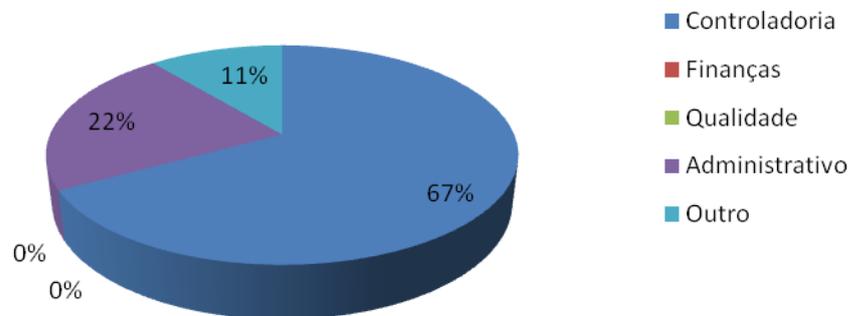
Gráfico 10 – Área responsável pelo planejamento operacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Já no que se refere à implementação e manutenção dos controles internos é visto que 67% é realizado pela área da controladoria, 22% é fica a cargo da parte administrativa da empresa e 11% outras área é que desempenha tal atividade.

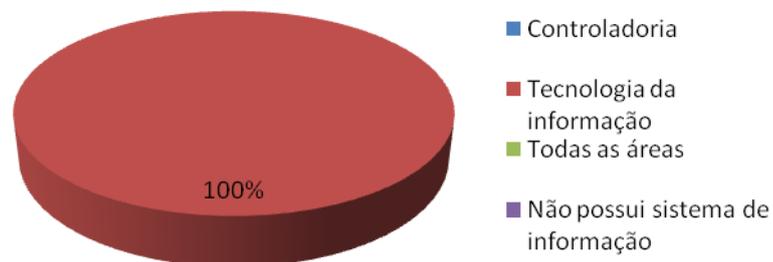
Gráfico 11 – Área responsável pela implementação e manutenção dos controles internos



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Quanto à questão do sistema de informações, apresentada nas questões 10 e 11, o processo de gestão da empresa está conforme a teoria apenas na questão 11, pois conforme respondido na questão 10 por 100% dos entrevistados afirmaram que era o TI que geri o sistema de informação, quando se sabe que isso é função da controladoria.

Gráfico 12 – Gerir o sistema de informação é função



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Já na questão 11 em que todas as respostas confirmaram o papel da controladoria, quanto ao sistema de informações, que é fornecer informações confiáveis para a tomada de decisão.

A controladoria é responsável pela gestão do sistema de informações com foco principalmente na tomada de decisões pelos gestores que necessitam de informações confiáveis sobre a realidade da empresa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste artigo analisou-se, por meio de um questionário aplicado às empresas de grande porte da cidade de Campina Grande-PB, a atuação do departamento de controladoria dessas empresas no processo de gestão, com o objetivo de verificar e comparar se tais comportamentos estão de acordo com o que é relatado na teoria.

As organizações pesquisadas, de acordo com os questionários respondidos, desempenham funções em conformidade com o que está escrito na teoria, no que se refere ao processo de gestão econômica, dessa forma, como limitação de pesquisa e sugestão para trabalho futuro, poderá ser através das seguintes observações:

A missão da controladoria no processo de gestão é auxiliar todas as suas etapas desenvolvendo condições para a realização da gestão econômica e subsidiando o processo por meio do fornecimento de informações. Nesse ponto as empresas da amostra têm seguido os teóricos da área afirmam e o processo de gestão das organizações em questão ocorre de maneira coerente com a teoria.

Porém, no decorrer dos resultados é visto que tem alguns pontos divergentes da teoria:

O primeiro ponto que não está em consonância com a teoria está relacionado com a fase do controle no processo de gestão realizado pela controladoria. Apesar da área pesquisada no trabalho ter um papel importante com o auxílio do processo por meio do fornecimento de informações, a atuação das empresas nesse ponto não está de acordo com o que a teoria afirma. Conforme pode ser visto no questionário, tal função é desempenhada, nas grandes empresas de Campina Grande na sua maioria pelo departamento de controladoria, onde na verdade deveria ser realizado por cada departamento.

O segundo ponto que não está de acordo com a teoria, é a questão da gestão do sistema da informação que dentro das organizações da cidade fica a cargo do TI, quando através das teorias o correto seria que essa gestão da informação é atribuição da

controladoria, dessa forma é necessário ser revisto esse ponto, para melhorar o trânsito dessas informações.

Apesar de ter algumas distinções em relação ao controle, o setor de controladoria das organizações pesquisadas parece está coesa, de uma maneira geral, na realização de suas atividades, com o que é afirmado pelos estudiosos pesquisados neste artigo.

E para finalizar foi visto que o papel da controladoria no processo de gestão dentro das organizações está sendo realizado até certo ponto de forma correta, porém nota-se que a partir do que foi abordada neste artigo a carência de informações mais precisas e relevantes, assim esta pesquisa serve para trabalhos futuros sugerindo aprofundar mais o estudo da controladoria dentro das empresas de grande porte.

### **ABSTRACT**

*This article aims to evaluate the performance of the controlling sector at large companies management process of Campina Grande - PB. It was identified by the accessibility criteria suggested by Mattar (1999), and the availability of interviewing certain companies within the city. Questionnaires were applied to the 13 largest companies in the city of Campina Grande, taking into account the contribution of Goods and Services Tax (GST) from the city, but that total 9 companies responded to the responsible employees. The results showed that 44% of the sample have the structured controllership sector and participate in the management process within the organization and that 78% of companies have the controller in charge of operational planning, but in relation to the control theory and the question of manage the information system is necessary to be reviewed the importance of controlling these areas, as in the companies surveyed, it was shown that 100% shall be borne by the information technology sector.*

**Keywords:** *Controllership. Process management. Information system.*

### **REFERÊNCIAS**

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós graduação**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CATELLI, Armando (Coord.). **Controladoria**. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. São Paulo: McGrawHill, 1985.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**, São Paulo, Atlas, 1990.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria:** teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR, **Curso Superior Estrategia y gestión del comercio exterior**, Madrid, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4a ed. p.43 e 44.

\_\_\_\_\_, Marina de A; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**/São Paulo: Atlas Ed., 2002.

MARTIN, N. C. **Da contabilidade à controladoria:** a evolução necessária. Revista Contabilidade e Finanças. São Paulo, n.28, p.7-28, jan/abr. 2002.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing:** metodologia e planejamento. v.1. São Paulo: Atlas, 1999.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria:** seu papel na administração de empresas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MOURA, Verônica M.; BEUREN Ilse M. **O Suporte Informacional da Controladoria para o Processo Decisório da Distribuição Física de Produto**. Revista Contabilidade & Finanças. USP. São Paulo, n. 31, p. 45-65, jan/abril 2003.

OLIVEIRA, Djalma P.R., **Planejamento Estratégico:** Conceitos, Metodologia e Práticas. 13ª ed. São Paulo: Atlas. 1999.

PADOVESE. Clovis Luiz. **Controladoria estratégica e operacional**. São Paulo: Thomson, 2005.

PALAZZO, Juliana F.; Carvalho, L.F.; RESENDE NETO, A.; FALLEIROS, A. E. S.; LEMES, S. **O Papel da Controladoria no Processo de Gestão em empresas de grande porte dacidade de Uberlândia**. In: SEGET, 2007, 2007, Rezende. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2007, 2007.

PARKER, B. **Evolution and revolution:** from international business to globalization. In: Clegg, S.; Hardy, C.; Nord, W. (Eds.), Handbook of organizational studies. London: Sage Publications, 1996. pp. 485-506.

PEREZ JUNIOR, J. H., PESTANA, A. O., FRANCO, S.P.C. **Controladoria de gestão: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 1997.

RICARDINO FILHO, Álvaro Augusto. **Do steward ao controller, quase mil anos de management accounting:** o enfoque anglo-americano. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1999.

SILVA, Maria Aparecida Ferreira da. **Métodos e técnicas de pesquisa.** 2. ed. Curitiba: Ibpe, 2005.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO



UEPB

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
PROF<sup>a</sup>. VÂNIA TEIXEIRA  
GRADUANDA: LUZIA NOBERTO DE LIRA

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa científica realizada junto as 13 maiores empresas contribuintes de ICMS da cidade de Campina Grande – PB para verificar - O Papel da Controladoria no Processo de Gestão.

### 1) Identificação

Empresa: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Contato: \_\_\_\_\_

### 2) Cargo ou Função

- Gestor de risco
- Analista de Riscos
- Controller*
- Diretor
- Consultor
- Outro: \_\_\_\_\_

### 3) Tempo de experiência(ano)

- 0 a 01
- 01 a 02
- 02 a 05
- 05 a 10
- acima de 10 anos

### 4) Setor de atividade da empresa

- Indústria
- Comércio
- Prestação de Serviço

### 5) Número de funcionários da sua empresa

- 0 a 19 funcionários
- 20 a 99 funcionários
- 100 a 499 funcionários
- Mais de 500 funcionários

### 6) A empresa tem departamento de controladoria estruturado?

- Sim  Não

### 7) A controladoria participa do processo de planejamento estratégico?

- Sim  Não

**8)Qual a participação da controladoria no Planejamento estratégico?**

- Fornecimento de informações
- Participa na formulação das estratégias
- Decide qual estratégia adotar.
- Não participa

**9)-A avaliação de desempenho é feita :**

- Pelo o departamento de controladoria
- Por cada departamento
- Outro
- Não é feita

**10)Gerir o Sistema de Informação é função:**

- Controladoria
- Tecnologia da informação
- Todas as áreas
- Não possui sistema de informação

**11)Qual o papel da controladoria na gestão do sistema de informações da empresa?**

---

---

---

---

**12)Área responsável pela elaboração,execução e controle do planejamento operacional:**

- Controladoria
- Finanças
- Vendas
- Outros

**13)Área responsável pela a implementação e manutenção dos controles internos.**

- Controladoria
- Finanças
- Qualidade
- Administrativo
- Outro: \_\_\_\_\_