

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE - FANESE  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”  
ESPECIALIZAÇÃO EM AUDITORIA E CONTROLADORIA**

**EDVÂNIA PINHEIRO DE ALMEIDA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE  
GESTÃO PARA REDUÇÃO DOS CUSTOS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**Aracaju – SE  
2015**

**EDVÂNIA PINHEIRO DE ALMEIDA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE  
GESTÃO PARA REDUÇÃO DOS CUSTOS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Núcleo de Pós-Gra-  
duação e Extensão da FANESE, em  
forma de artigo, como requisito para  
obtenção do título de Especialista em  
Auditoria e Controladoria.**

**Orientador: Prof. Eduardo Ubirajara**

**Aracaju – SE  
2015**

**EDVÂNIA PINHEIRO DE ALMEIDA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE  
GESTÃO PARA REDUÇÃO DOS CUSTOS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e  
Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe –  
FANESE, como requisito para a obtenção do título de Especialista em  
Auditoria e Controladoria.**

---

**Prof. M.Sc. Kleber Silva de Araújo  
(Avaliador)**

---

**Josefa Vanuza de Santana  
(Coordenadora do Curso)**

---

**Edvânia Pinheiro de Almeida  
(Aluna)**

**Aprovado (a) com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), 10 de Fevereiro de 2015.**

## RESUMO

O presente artigo tem como objetivo primordial mostrar o importante papel da Controladoria na redução dos custos das organizações, no sentido de melhor atender as demandas e necessidades do mercado consumidor atual, gerindo, de forma eficaz, os recursos existentes. Assim, visa-se evidenciar a importância da Controladoria nas organizações, com a principal preocupação na redução dos custos organizacionais, mostrando o papel do *controller* para o desenvolvimento da organização, gerindo de forma eficaz e eficiente os recursos existentes. Além disso, mostra-se o valor da motivação e qualificação da equipe de trabalho para obter resultados positivos, mantendo a seriedade dos dados em tempo real, por meio de um Sistema Integrado. Defende-se que, diante dos impactos da economia nacional e mundial na tomada de decisões nas organizações, a atuação da auditoria interna para a melhoria dos processos organizacionais em parceria com a Controladoria, visa ao desenvolvimento e ao crescimento da organização no mercado. A partir de um referencial teórico pertinente ao tema titulado neste trabalho, fez-se uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, justificando-se o objetivo geral exposto acima. Assim, os resultados deste estudo confirmam **a importância da controladoria no processo de gestão para redução dos custos nas organizações, protegendo-as contra as eventuais turbulências do mercado.**

**Palavras-chave: Controladoria. Custos. Gestão empresarial.**

# SUMÁRIO

RESUMO.....	3
1 INTRODUÇÃO .....	5
1.1 Situação Problema .....	6
1.2 Objetivos .....	6
1.2.1 Objetivo geral .....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	7
1.3 Justificativas.....	7
2 CONTROLADORIA .....	8
2.1 Controller .....	9
2.1.1 Responsabilidades do <i>Controller</i> .....	9
2.1.1.1 recursos humanos e setor de pessoal .....	10
2.1.1.2 financeiro e contábil.....	11
2.2 Custos .....	12
2.3 Gestão .....	12
2.4 A Importância do ERP na Controladoria .....	13
2.5 Vantagens da Implementação da Controladoria .....	14
2.6 A Integração da Controladoria com a Auditoria .....	15
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	16
REFERÊNCIAS.....	17
ABSTRACT.....	19

## 1 INTRODUÇÃO

A crise econômica nos Estados Unidos, desde 2008, gerada pelo mercado imobiliário americano, afetou a economia mundial, gerando problemas no mercado de importação e exportação, comprometendo, drasticamente, a vida econômica de países em desenvolvimento, como o Brasil. Reduzindo as exportações e aumentando as importações, também devido à falta de competitividade brasileira, tem-se um balanço comercial internacional deficitário, atualmente, diminuiu-se a lucratividade das empresas, provocando desemprego em diversos setores da economia.

As organizações, preocupadas com as crises financeiras, temendo a insegurança nos investimentos realizados, na tentativa de manterem-se no mercado, buscam, constantemente, inovar, com dois objetivos claros: conquistar novos mercados emergentes; satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores, estes mais exigentes, cada vez mais.

No primeiro caso, vislumbra-se a irreversibilidade da globalização econômica, quando as barreiras econômicas, historicamente construídas à luz do expansionismo dos países do centro, afetando, negativamente, os periféricos, como o Brasil. Desta forma, nas aberturas dessas barreiras, o país busca qualificar-se para enfrentar os concorrentes comerciais internacionais e, com isso, as empresas necessitam estar preparadas para esse embate.

No segundo caso, sabe-se que a economia não vive apenas de negócios exteriores; precisa atender à crescente demanda interna. E isso é fruto de um melhor quadro socioeconômico desenhado, politicamente, nestes últimos 12 anos, que incluiu, na lista de consumidores melhor pagos pela força de seu trabalho, uma substancial massa populacional ávida pelas compras de todos os segmentos do mercado, cada vez mais atraente.

Conhecedores dos seus direitos, atentos para as notícias midiáticas, essa nova classe média exige qualidade dos produtos ou serviços, buscam organizações que se preocupam com o meio ambiente, aquelas que realizam políticas de sustentabilidade e projetos sociais responsáveis, preocupadas com o desenvolvimento sociocultural e a melhoria contínua da qualidade de vida do povo.

No mercado competitivo, as organizações, de um modo geral, devem seguir em constante transformação de seus recursos, sejam eles materiais,

humanos ou financeiros, com vistas a poder enfrentar a competitividade, frente aos vários desafios postos pelo mercado concorrente internacional e pelas exigências do aperfeiçoamento da globalização, seja no que diz respeito à macro, seja no que tange à microeconomia.

Dentre as várias ferramentas que surgiram no plano da gestão das organizações, a Controladoria emerge como promotora de práticas que visam melhorar a eficácia e eficiência organizacional, por meio do planejamento e controle das operações que afetam diretamente o resultado no mercado, frente aos concorrentes, de modo a torná-las mais dinâmicas e mais lucrativas economicamente.

A Controladoria tem por objetivo aprimorar o processo de tomada de decisões através de controle, planejamento e orçamento nas organizações. O profissional da área de controladoria deve ser imparcial na tomada de decisão, ter uma visão holística da organização, mas deve trabalhar para que todo investimento, seja material, humano ou financeiro, gere retorno positivo à organização.

## **1.1 Situação Problema**

Diante do cenário exposto, até aqui, nota-se significativa oportunidade de observação dessa interação entre a operacionalização da atividade de Controladoria e o estabelecimento de processo de planejamento e controle de custos dos vetores afins à atividade de cada organização, fazendo com que a mesma mantenha-se vigorosa frente às proteções mercadológicas. Assim, surge o questionamento norteador deste trabalho: **Como se dá a operacionalização da Controladoria frente ao planejamento orçamentário das organizações no cenário atual?**

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Mostrar o importante papel da Controladoria na redução dos custos das organizações, no sentido de melhor atender as demandas e as necessidades do mercado consumidor atual, gerindo, de forma eficaz, os recursos existentes.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Expor a importância da Controladoria no auxílio a redução de custo nas organizações com uma visão micro e macroeconômica;
- Verificar a importância da Controladoria nas organizações como órgão de controle da alta gerência;
- Levantar o perfil de como se operacionalizam as vantagens geradas pela implementação da Controladoria nas organizações na conjuntura atual.

### **1.3 Justificativas**

O presente artigo se justifica pelo fato de que, na conjuntura mundial e local do momento, faz-se necessária a revisão do papel da Controladoria como auxiliar a redução de custos das organizações, seja pelo ponto de vista microeconômico, seja pelo macroeconômico.

Como novas ferramentas para melhoria do atendimento às demandas organizacionais e coadjuvantes para a busca do aperfeiçoamento do tratamento da saúde financeira das organizações, vê-se a chance de a Controladoria mostrar a sua competência e capacidade de aperfeiçoar os planos de redução de custos, melhor distribuição dos recursos, sejam materiais, humanos e financeiros, melhorando a qualidade dos serviços ou produtos, a saúde empresarial e o respectivo atendimento esperado pelos potenciais clientes.

É pertinente salientar que, através de um trabalho acadêmico, como este artigo, é possível encaminhar sugestões de melhorias nos processos gerenciais, através da interveniência da Controladoria, contribuindo para as novas arquiteturas organizacionais, a partir de aprofundamento dos conhecimentos acadêmicos na área pesquisada por esta autora, pensando-se, por extensão, na melhoria da qualidade de vida da sociedade em geral.



## 2 CONTROLADORIA

As organizações trabalham, mantendo a harmonia e sinergia em diversos setores para o desenvolvimento dos processos organizacionais e, racionalmente, alcançar o objetivo de sua existência no mercado, isto é, manter-se neste com lucro e com o conseqüente crescimento.

A necessidade de inovação com informações precisas e seguras fez surgir, nas organizações, a Controladoria. Para Morante; Jorge (2008, p. 2),

[...] compete à Controladoria, em estreito relacionamento com as áreas de vendas e produção, um adequado dimensionamento dos recursos financeiros envolvidos com as principais rubricas que compõem o ativo circulante da empresa, em especial o contas a receber e os estoques [...]

O papel da controladoria torna-se importante na realização da tomada de decisão nas organizações, tendo maior controle dos processos gerenciais. Conforme Figueiredo (2004, p. 26), “A missão da Controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global.” A Controladoria tem a função de coordenar e garantir a realização do planejamento da organização.

Para manter a organização no mercado competitivo, demanda-se empenho do gestor, seguindo um equilíbrio entre a eficiência da produtividade e lucratividade na redução dos custos. Com todas essas exigências, surge o papel da Controladoria. Segundo Morante; Jorge (2008, p. 1), “Controladoria, um departamento criado no exterior e trazido pelas multinacionais para o Brasil, é reconhecidamente um órgão de importância capital para a sobrevivência, crescimento e consolidação das empresas.”

O porquê da Controladoria ter um papel importante nos processos gerenciais da organização, também está na definição do objetivo dela, de acordo com Mosimann (1999, p. 90): “O objetivo da Controladoria é a gestão econômica, ou seja, todo conjunto de decisões e ações orientado por resultados mensurados segundo conceitos econômicos.” Nesse cenário, surge o *controller*, gestor responsável por gerir e direcionar os colaboradores para eficiência e eficácia das atividades de cada departamento.

A Controladoria pode ser observada sob duas formas: como órgão que facilita e fornece informações aos demais departamentos; e como órgão que busca dar subsídios nos processos para a decisão de cada setor da organização. Para

Morante; Jorge (2008, p. 15), “[...] as organizações devotam especial atenção aos aspectos financeiros que permeiam as atitudes em todos os níveis de decisão.”

## 2.1 Controller

Onde há Controladoria, há *controller*. A Controladoria exerce papel de análise, controle e organização dos processos gerenciais para a tomada de decisão, tendo como objetivo a eficiência dos procedimentos, na tentativa da redução dos custos e, conseqüentemente, no aumento dos lucros. Importante lembrar a necessidade de o *controller* conhecer o capital humano e manter a equipe sob motivação.

O *controller* precisa ter conhecimento em diversas áreas da organização, mantendo o equilíbrio nos recursos financeiros e humanos, com uma equipe qualificada e motivada, desempenhando as atividades necessárias para o desenvolvimento organizacional. Para Mosimann (1999, p. 88), a “[...] Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas para o processo decisório [...] obtenção da eficácia de suas áreas quanto aos aspectos econômicos e assegurar a eficácia empresarial [...]”

E isto não se consegue alcançar sozinho. A harmonia laboral do conjunto das pessoas envolvidas no processo das atividades na empresa e, em particular, daquelas que constituem o quadro de especialistas ligados ao planejamento estratégico, operacional e tático, é o principal fator de motivação para o atingimento das metas previstas pela Controladoria, através do *controller*.

Logo, o *controller* deve manter sua equipe trabalhando harmonicamente para o desenvolvimento das atividades, em tempo hábil, para a tomada de decisão, respeitando também os prazos para recolhimento dos encargos públicos (impostos e encargos sociais).

### 2.1.1 Responsabilidades do *Controller*

O cenário atual no Brasil mostra que há diversos profissionais qualificados em várias especializações, porém o número de profissionais que reúna, individualmente, conhecimentos e experiências em diferentes áreas ainda é escasso para atender o perfil desejável de um *controller*. Para Macêdo (2007, p. 50), “As

organizações vivem a era da gestão do capital intelectual, buscando incessantemente atrair e preservar o conhecimento existente e gerar inovações por meio da criatividade.”

Cabe ao *controller* buscar profissionais com o perfil adequado para atender as exigências da organização, conservando uma equipe preparada para os desafios organizacionais. Mantendo-a motivada através de incentivos sejam eles salariais ou através do ambiente de trabalho e valorização do profissional estimulando a permanência e o crescimento profissional e pessoal do mesmo.

Compete, também, ao *controller* a gestão de alguns setores da organização, os quais são responsáveis pelo desenvolvimento e eficiência dos processos administrativos, garantindo o andamento dos demais setores da organização. Podem-se mencionar, entre eles: o setor de recursos humanos ou setor de pessoal; e o setor financeiro e contábil.

#### **2.1.1.1 recursos humanos e setor de pessoal**

Uma organização para minimizar alta rotatividade em suas contratações, dever manter em seu departamento de Recursos Humanos profissionais éticos e imparciais, capazes de reter através de processo de recrutamento e seleção, o capital intelectual, necessário para atender as exigências da organização. Para Loures Júnior (p. 3),

O capital humano é constituído das pessoas que fazem parte de uma organização. Capital humano significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos. Mais do que isso, capital humano significa capital intelectual. Um capital invisível composto de ativos intangíveis.

O setor de Recursos Humanos representa o primeiro contato com a organização. O profissional de RH precisar equilibrar os interesses da organização versus interesse do candidato, buscando o crescimento e desenvolvimento de ambas as partes. Para Loures Júnior (p. 6),

O indivíduo versus organização nem sempre é um relacionamento cooperativo e satisfatório, muitas vezes pode ser tenso e conflitivo. Cabe a alta administração criar meios para buscar a interação. o princípio da reciprocidade é importante, pois determina o que cada um deve realizar em relação ao outro [...]

O setor de pessoal é responsável pelo registro dos colaboradores desde a

Captação, seleção, admissão através da solicitação da documentação necessária, passando pelo treinamento até o desligamento do mesmo. Compete ao setor de pessoal a elaboração da folha de pagamento, férias, 13º salário e seus encargos. O colaborador responsável por essa área deve ficar atendo às normas legais vigentes.

### **2.1.1.2 financeiro e contábil**

A gestão financeira tem extrema importância no processo organizacional, através da análise dos relatórios financeiros para a tomada de decisão, visando maximizar os resultados econômico-financeiros. Sendo uma das partes mais importantes na sobrevivência da organização, fornece dados necessários para a administração dos recursos existentes.

Para Wagner (2008, p. 42),

A receita é um dos principais elementos de um demonstrativo financeiro. Os gestores encontram-se frequentemente sob pressão para atingir metas num intervalo de um trimestre ou um ano. Atingir essas metas produz impacto positivo na empresa, pois agrada aos acionistas, aumenta a participação dos funcionários nos lucros e amplia as linhas de crédito.

A contabilidade também tem o seu papel de extrema relevância nas organizações, controlando o patrimônio e apresentando relatórios de gestão. Os relatórios servirão de fontes de análises e interpretações para tomadas de decisões da Controladoria.

Conforme Wagner (2008, p. 14),

As empresas usam dois métodos de registro contábil: o regime de caixa e o regime de competência. O primeiro registra as transações apenas quando o dinheiro troca de mãos, ou seja, quando a transação comercial é paga. O regime de competência, em contrapartida, registra a transação quando ela é concluída, independentemente de ter sido paga ou não.

Observa-se que a contabilidade e a controladoria devam interagir, de modo que o setor contábil e financeiro forneça informações compreensíveis pela Controladoria, através de seus registros contábeis.

Cabe ainda ao *controller* a análise dos custos operacionais, sejam eles diretos ou indiretos, variáveis ou invariáveis, buscando equilibrar qualidade e preço juntos ao produto ou serviço oferecido no mercado.

## 2.2 Custos

Ao responsabilizar-se pela análise e controle dos custos organizacionais, mantendo a influência, desde a aquisição da matéria-prima, sendo esta de qualidade a preço justo, a Controladoria evita o desperdício e o retrabalho no processo produtivo e busca oferecer aos clientes produtos de qualidade e com preço acessível.

Segundo Figueiredo (2004, p. 38), “Os centros de custo são segmentos onde são gerados os resultados parciais com base na acumulação de custos decorrentes da realização de eventos econômicos [...]”

Viceconti (2010, p. 16) diz que custo é “[...] gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços, são todos os gastos relativos à atividade produção. Os custos são ativados e integram o estoque de produtos em elaboração e o de produtos.” Assim, a análise dos custos, decorrentes do processo de fabricação dos produtos, permite dar suporte ao *controller* na tomada de decisões, tais como: manter uma linha de produção; reduzir ou aumentar a produtividade em determinado período.

Wagner (2008, p. 10) lembra que custo “É o preço pela aquisição de um bem.” O controle dos custos operacionais permite a gestão organizacional perceber quais gargalos existentes nos processos operacionais e como evitá-los.

## 2.3 Gestão

Ao exercer o papel de *staff* na organização, o *controller* busca conhecer o cenário de atuação e analisá-lo. Sugerindo implantação de melhoria nos processos. Cabe a gerencia aplicar os métodos necessários para alcançar resultados esperados pelos sócios. Além disso, o *controller* verifica a situação interna e externa da organização, tanto por meio da ferramenta SWOT, e, principalmente, mantém-se atento à qualificação e à motivação da equipe, nos cenários micro e macroeconômico-financeiros do mercado consumidor. Conforme Mosimann (1999, p. 114), “O processo de gestão é influenciado pela filosofia da empresa, por seu modelo de gestão e pelas variáveis ambientais que exercem influência sobre ela.”

A cultura organizacional é fruto do meio social de que a organização faz parte. É fundamental que seja realizada uma pesquisa operacional antes da

implantação de qualquer organização no mercado e durante a sua permanência para verificar as necessidades dos clientes por meio da cultura, crenças e valores sociais. Segundo Dutra (2014, p. 70), “As oportunidades e ameaças para as pessoas e para a empresa, existentes no mercado de trabalho, influenciam as decisões [...]”

A gestão organizacional busca colaboradores que possam atender as exigências do mercado. Para manter esses colaboradores, oferece um clima organizacional adequado às necessidades e anseios dos mesmos, dando-lhes remuneração e benefícios justos. Conforme Dutra (2014, p. 70), é necessário

[...] compreender o mercado de trabalho como um espaço de negociação e de troca, em que, de um lado, temos alguém oferecendo seu talento e sua capacidade, com necessidades sociais, psicológicas e físicas a serem satisfeitas, e de outro uma organização que necessita desse talento e dessa capacidade [...]

Nesse contexto, as organizações buscam pessoas com conhecimento acadêmico e experiência profissional para realizar as tarefas pertinentes a cada função, com o auxílio de um Sistema Integrado para agilizar os processos e manter os gestores informados da situação organizacional em tempo real.

## **2.4 A Importância do ERP na Controladoria**

Para o eficiente desenvolvimento das atividades operacionais no processo gerencial da Controladoria, também é de extrema importância a implantação de um Sistema Integrado. De acordo com Mosimann (1999, p. 54), trata-se de “Um sistema de informações pode ser conceituado como uma rede de informações cujos fluxos alimentam o processo de tomada de decisões, não apenas da empresa como um todo, mas também de cada área de responsabilidade.”

A implantação de um Sistema Interligado permite o desenvolvimento das atividades em tempo real, informação precisa nos diversos departamentos, reduzindo falhas e retrabalho, permitindo a tomada de decisão mais adequada a cada caso. Para Oliveira (2003, p. 15), “A informática proporciona à contabilidade inúmeras facilidades, que vão desde o lançamento e processamento das informações até a geração dos relatórios que podem ser produzidos pelo sistema.”

O Enterprise Resource Planning - ERP auxilia na integração de todos os setores da organização, permitindo a tomada de decisões e redução dos custos, atendendo as exigências do mercado. Para Bertaglia (2009, p. 480), “O ERP [...] tem como objetivo principal a integração da Organização por meio de seus processos e

funções”. A atuação de profissionais qualificados operacionalizando concede à organização maior seriedade e precisão nas informações, gerando resultados eficientes tanto para a organização quanto para a sociedade.

## **2.5 Vantagens da Implementação da Controladoria**

Para se manter no mercado competitivo, a Organização precisa cultivar, em seu quadro funcional, profissionais motivados e qualificados. Nesse cenário, surge a necessidade de se ter um departamento com visão holística, conhecedor das necessidades internas e externas para melhor desenvolvimento e crescimento da organização.

Uma das vantagens para a implantação da área de Controladoria na organização é absorver as informações fornecidas nos processos internos com a finalidade de oferecer informações à diretoria na tomada de decisão. Conforme Carmo (p. 18), “Espera-se, com isso, oferecer subsídios, através da disponibilidade das informações com agilidade, atualizadas e fidedignas, as quais servirão para orientar os administradores no momento das tomadas de decisões e levar a entidade a atingir o sucesso almejado.”

Como se afirmou antes, a Controladoria dá suporte, principalmente na tomada de decisões da diretoria, por meio de análise de relatórios gerenciais contábeis e financeiros. Para Bruni; Gomes et al. Lunkes (2010, p 91), “As limitações podem ser maiores ou menores, dependendo do processo orçamentário utilizado pela empresa. Contudo, as recentes evoluções dos métodos orçamentários visam solucionar algumas das limitações.”

Assim, sob a gerência da Controladoria, estão diversos departamentos, tais como: setor pessoal, RH, financeiro, contabilidade. A sincronia desses departamentos permite agilidade e precisão às organizações, mantendo a diretoria munida de informações necessárias para a tomada de decisão. Segundo Morante; Jorge (2008, p. 16), “Estas atribuições exigem um perfil do ocupante do cargo bastante peculiar: além de reunir conhecimentos específicos da sobre a área financeira, este profissional deverá exercer, em sua plenitude, a habilidade de negociação e bom-senso nas decisões.”

## 2.6 A Integração da Controladoria com a Auditoria

A Auditoria Interna deve desenvolver suas atividades para assessorar a Controladoria das organizações, verificando os gargalos nos processos operacionais, sejam os voltados para a área de produção, assim como para o administrativo.

Para Cavalcante (p.1),

[...] o controle interno é monitorado pela Controladoria, através de um conjunto de investigações sobre as principais atividades da entidade, objetivando assim, o constante entendimento do fluxo das atividades, direcionando sua atenção para as possibilidades de ocorrência de fraudes causadas por falhas no controle interno.

Esses controles permitem à organização maior ganho de produtividade, reduzindo despesas com custos operacionais e melhorando os processos através de incentivo e participação de todos os colaboradores em prol do crescimento organizacional.

Segundo Rolim (p. 10),

O controle interno de uma empresa é formado por controles contábeis e administrativos, os quais possuem a função de proteger os ativos e salvaguardar o patrimônio das empresas, prevenindo erros e procedimentos ilegais ou fraudes dentro destas empresas.

Tudo isso ocorre, na busca da melhoria contínua dos processos operacionais, mantendo a economicidade, eficiência e eficácia, reduzindo os erros, ineficiências e outras irregularidades inerentes às atividades desenvolvidas pelos colaboradores. Conforme Hickmann (p. 7), “O controle interno efetivo requer informações adequadas tanto para o público interno quanto para público externo. Relatórios financeiros e operacionais devem ser confiáveis, periódicas, acessíveis e consistentes.”



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo teve como objetivo mostrar o importante papel da Controladoria na redução dos custos das organizações, no sentido de melhor atender as demandas e as necessidades do mercado consumidor atual, gerindo, de forma eficaz, os recursos existentes.

Os benefícios advindos da implantação da Controladoria e sua contribuição para a organização. Os resultados que a controladoria busca, através de suas estratégias, reduzindo os custos operacionais maximizando os recursos existentes para oferecer produtos ou serviços de qualidade ao cliente.

Foi apresentada a importância de um Sistema Integrado para maior credibilidade das informações apresentadas. O papel e a responsabilidade do *controller* frente à estrutura organizacional e aos colaboradores da organização, a importância da motivação e qualificação da equipe.

O estudo realizado permite mostrar o procedimento da Controladoria, podendo ser inserida em toda e qualquer organização, permitindo maior controle e eficiência nos processos, auxiliando na análise e redução de retrabalho e dos custos, monitorando resultados financeiros e contábeis.

## REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2ª ed. rer. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRUNI, Adriano Leal; GOMES, Sônia Maria da Silva. **Controladoria: conceito, ferramentas e desafios**. Salvador: Edufba, 2010.

CARMO, Jean Jackes do. **As vantagens da implantação da área de controladoria na estrutura organizacional do SESC/Mato Grosso**

<<http://dspace.idp.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/1451>>. Acesso em: 09 dez 2014.

CAVALCANTE, Renata. **Auditoria interna x controladoria: o equilíbrio das organizações** <[http://essenciasobreaforma.com.br/colunistas\\_base.php?id=248](http://essenciasobreaforma.com.br/colunistas_base.php?id=248)>. Acesso em: 09 dez. 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 1 ed. – 13. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2014.

FIGUEIREDO, Sandra, CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

HICKMANN, Tomás. **Auditoria interna e controles internos nas instituições financeiras**. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/25745/000751828.pdf>>. Acesso em: 10 dez 2014.

LOURES JR, José de Alencar Rocha. **Administração de recursos humanos. Visão sistêmica em gestão de pessoas**.

<<http://professorfernando.wikispaces.com/file/view/Apostila+de+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+Recursos+Humanos%5B1%5D.pdf>>. Acesso em 12 dez 2014.

MACÊDO, Ivanildo Izaias de; RODRIGUES, Denize Ferreira; JOHANN, Maria Elizabeth Pupe; CUNHA, Neisa Maria Martins da. **Aspectos comportamentais de gestão de pessoas**. 9 ed. Ver. E atual. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MORANTE, Antônio Salvador; JORGE, Fauzi Timago. **Controladoria: financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2008.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello. **Controladoria: seu papel na administração de empresa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Edson. **Contabilidade informatizada: teoria e prática**. 3 ed. Atlas, 2003.

ROLIM, Julio Wagner Nascimento. **O Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas**. <<http://www.flf.edu.br/revista-flf/monografias-contabeis/monografia-julio-wagner-nascimento.pdf>>. Acesso em: 18 dez 2014.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez, 1948, Silvério das Neves. **Contabilidade de custos**: um enfoque direto e objetivo. 9 ed. São Paulo: Frase Editora , 2010.

WAGNER, Katherine. **Finanças ao alcance de todos**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

## **ABSTRACT**

This article has the primary objective to show the important role of the Controller in the organizations in reducing costs to better meet the demands and needs of today's consumer market, managing effectively existing resources. Thus, the aim is to highlight the importance of the Controller in the organizations, with the main concern in reduce organizational costs, showing the controller's role in the organization development, managing effectively and efficiently the existing resources. It also shows the value of motivation and qualification of the work team to achieve positive results keeping the seriousness of the data in real time through an integrated system. It is argued that given the impact of national and world economy in decision made in organizations, the role of internal audit for the improvement of organizational processes in partnership with the Controller, aims at the development and growth of the organization in the market. From a theoretical framework relevant to the topic titled in this work there was a descriptive research with a qualitative approach, justifying the general objective stated. Thus, the results of this study confirms **the management controlling importance of the process to reduce costs in organizations, protecting them against any market turbulence.**

**Keywords: Controler, Costs, and Business Management.**