



FANESE – FACULDADE DE ADMINISTRAÇÕES E NEGÓCIOS DE SERGIPE
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE
ESPECIALIZAÇÃO EM AUDITORIA E CONTROLADORIA VII

EDILSON CONCEICAO ANDRADE

CONTROLADORIA APLICADA ÀS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS – um estudo aplicado no município de
Paripiranga/BA

ARACAJU/SE

25 de janeiro de 2017

EDILSON CONCEICAO ANDRADE

**CONTROLADORIA APLICADA ÀS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS – um estudo aplicado no município de
Paripiranga/BA**

Artigo apresentado como pré-requisito parcial para conclusão da Metodologia dos Trabalhos Acadêmicos do Curso de Pós-Graduação em Especialização em Auditoria e Controladoria VII da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE.

Avaliador: Prof.^a. Esp. Josefa Vanuza Santana

Coordenadora: Prof.^a. Esp. Josefa Vanuza Santana

Aracaju/SE

25 de janeiro de 2017

EDILSON CONCEIÇÃO ANDRADE

**CONTROLADORIA APLICADA ÀS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS – um estudo aplicado no município de
Paripiranga/BA**

**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 Especialização em Auditoria e Controladoria VII**

Nome completo do Avaliador

Nome completo do Coordenador de Curso

Nome completo do Aluno

Aprovado com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2016.

CONTROLADORIA APLICADA ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – um estudo aplicado no município de Paripiranga/BA

Edilson Conceição Andrade¹

Josefa Vanuza Santana²

RESUMO

A problemática desta pesquisa reside no fato de que as micro e pequenas empresas do município de Paripiranga/BA carece de informações gerenciais para a toma de decisões por partes dos seus gestores. A importância da pesquisa é justamente por não se ter tanta ênfase no contexto de aplicabilidade da controladoria e seus benefícios nas pequenas empresas e a atuação deste profissional que a executa. Assim, o objetivo principal deste estudo é compreender e demonstrar a aplicabilidade da controladoria e o papel do *Personal Controller* no processo de desenvolvimento destas pequenas empresas, a pesquisa também tem como intuito de levantar e explorar o cenário das empresas quanto as condutas de controles e assim demonstrar as vantagens de se adquirir os serviços de um profissional capacitado nesta área, denominado *personal controller*, e por fim determinar a possível viabilidade desta aplicação. Tendo como metodologia, a aplicação de um questionário, com ênfase em uma pesquisa de caráter exploratório, utilizando se de uma abordagem qualitativa e quantitativo. A população de interesse do presente estudo compreende as micro e pequenas empresas domiciliada no município de Paripiranga, com uma amostragem de 10 destas. No que se refere aos resultados, ficou evidente que o maior problema no processo de gestão e controle é a falta de comunicação de ambas as partes, dos empresários, em sua maioria, por não entender a necessidade e dos profissionais de contabilidade por não evidenciar mais esses serviços e sua importância no papel de tomada de decisão.

PALAVRAS-CHAVE: Controladoria. *Personal controller*. Contabilidade gerencial.

ABSTRACT

The problem of this research resides in the fact that the micro and small companies of the municipality of Paripiranga / BA lacks managerial information for the decision making by parts of its managers. The importance of the research is precisely because there is so much emphasis in the context of applicability of the controller and its benefits in small companies and the performance of this professional who executes it. Thus, the main objective of this study is to understand and demonstrate the applicability of controllership and the role of *Personal Controller* in the development process of these small companies, the research also aims to raise and explore the business scenario regarding the control behaviors and thus Demonstrate the advantages of acquiring the services of a qualified professional in this area, called *personal controller*, and finally determine the feasibility of this application. Having as methodology, the application of a questionnaire, with emphasis on an exploratory research,

¹Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade AGES – UniAGES; E-mail: contadorcontemporaneo@gmail.com; Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7622189464677913>

²Bacharel em Ciências Contábeis, Coordenadora de Núcleo de Pós Graduação e Extensão – NPGE na FANESE; E-mail: vanuzasantana@fanese.edu.br

using a qualitative and quantitative approach. The population of interest of the present study comprises the micro and small companies domiciled in the municipality of Paripiranga, with a sampling of 10 of these. Regarding the results, it was evident that the biggest problem in the process of management and control is the lack of communication of both parties, of the businessmen, for the most part, for not understanding the need and the accounting professionals for not showing more These services and their importance in the decision-making role.

KEYWORDS: Controllership. Personal controller. Managerial accounting.

1 INTRODUÇÃO

Pesquisas do SEBRAE (2011) demonstram que no Brasil existem cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas, que juntas representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, naquele ano verificava-se um crescimento do empreendedorismo e suas respectivas participações importantíssimas na economia. Por isso a preocupação e necessidade de incentivar, qualificar e acompanhar esses pequenos empreendimentos.

Aponta o presidente do Sebrae, três fatores que contribuíram para o bom desempenho do empreendedor brasileiro, que são “a melhoria do ambiente de negócios (em especial após a criação do Supersimples que reduziu os impostos e unificou oito tributos em um único boleto), o aumento da escolaridade da população e a ampliação do mercado consumidor, com o crescimento da classe média”. Porém, é notável uma grande dificuldade em manter esse empreendimento por muitos anos. Dados apontam que em cada 100 empresas aberta no Brasil, aproximadamente 48 encerram suas atividades em menos de três anos, estes são os anos considerados mais críticos para as micro e pequenas empresas (MPEs), o SEBRAE destaca as principais razões para a mortalidade precoce destas empresas, que são a falta de planejamento ao longo prazo e o descontrole da gestão.

É através destas estatísticas que visualizamos o quanto um planejamento agregado a controles gerenciais é importante para a boa saúde de uma empresa, mesmo um pequeno negócio, principalmente no momento de crise em que o país perpassa.

O papel do Contador como um profissional contemporâneo, não apenas se limita a função de prestador de serviço contábil, mas sim atuando em forma de parceria com o empresário e/ou administrador visando a boa relação entre as partes e o desenvolvimento dos processos, assim como influenciador na tomada de decisão através de controles e demonstrações que as permitem tal liberdade e segurança nas afirmações.

Através desta perspectiva de apoio, conhecendo o objetivo do profissional de Contabilidade e suas dimensões, com base no processo decisório exercidas pela Controladoria que levou à elaboração deste artigo: *Em que medida o profissional contábil no papel de Controller, pode subsidiar as micro e pequenas empresas de Paripiranga quanto ao gerenciamento e controle financeiro empresarial, promovendo transparência e segurança a esse pequeno empresário na tomada de decisão?* A partir deste problema, objetiva-se compreender e demonstrar as formas de aplicações da Controladoria e o papel do Controller no processo de desenvolvimento destas pequenas empresas, assim como descrever quais são suas ferramentas aplicáveis ao processo de gerenciamento, demonstrar as vantagens

adquiridas no processo de aplicabilidade deste profissional da Contabilidade como um *Personal Controller* e por fim determinar a viabilidade da utilização da controladoria atuando como órgão de staff;

Para a realização desta pesquisa, optou-se por analisar algumas empresas domiciliada no município de Paripiranga/BA, com amostragem suficiente para a percepção e levantamento do cenário e suas perspectivas, evidenciando as práticas contábeis com ênfase na Controladoria.

A pesquisa trata-se de um estudo exploratório, em que se busca explorar o fenômeno na tentativa de descobrir as relações existentes entre os elementos componentes do mesmo, tornando explícito, se utilizando da pesquisa de campo com entrevistas, com um tratamento quantitativo e qualitativo dos dados, assim como também através de levantamentos bibliográficos.

2 CONTROLADORIA

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ASPECTOS CONCEITUAIS

A Contabilidade existe desde os primórdios, quando esta era usada para contagens e controles de rebanhos. Ao passar do tempo, a Contabilidade vem buscando sempre acompanhar o crescimento e/ou evolução dos processos para suprir as necessidades dos usuários e as diversificadas variações patrimoniais. Sendo assim, a Controladoria surge como evolução natural da Contabilidade praticada nos dias atuais como também aos anseios de seus usuários, cujo campo de atuação são as organizações econômicas, caracterizadas como sistemas abertos. É notório que esse conhecimento e suas práticas tenha surgido no início do século XX, com o rigoroso intuito de controlar as grandes companhias norte americanas.

Inicialmente percebe-se sua atuação no contexto das grandes companhias, basicamente por apresentar ferramentas complexas com foco em grandes estruturas organizacionais, assim Beuren (2002) atribui o desenvolvimento da Controladoria a três fatores: a verticalização, a diversificação e a expansão geográfica das organizações, com o conseqüente aumento da complexidade de suas atividades. Entretanto, não se restringe sua atuação no âmbito das micro e pequenas empresas, como de fato está acontecendo no meio empresarial atualmente.

Para Souza e Borinelli (2009, p. 11), “a Controladoria é um conjunto de conhecimentos que se constituem em bases teóricas e conceituais de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial, relativas ao controle do processo de gestão organizacional”.

Observa-se que a controladoria é considerada como um conjunto de conhecimentos relativamente vinculados ao controle da gestão empresarial e não somente subtendida como um setor responsável pelo controle apenas da organização, como é considerada equivocadamente por muitos.

Para Mosimann apud Souza (2010, p. 43) a Controladoria pode ser visualizada sob dois enfoques:

- a) como órgão administrativo com uma missão, funções e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema empresa; e
- b) como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e método oriundos de outras ciências.

Diante das definições acima pode-se dizer que a controladoria como um órgão administrativo, tem por finalidade gerar informações pertinentes para influenciar no processo de tomada de decisão e direcionar esforços para que os gestores possam conduzir otimizando os resultados da organização.

Já como área do conhecimento, a controladoria parte de princípios, métodos e procedimentos originários de outras ciências, como a administração, economia, psicologia, estatísticas e obviamente da contabilidade, esta que tem sua ocupação na gestão econômica das empresas, com o propósito de conduzi-las para a eficácia.

2.2 CONTROLADORIA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A Controladoria compreende todo um sistema de informação com ferramenta para realizar avaliação, com a premissa de expor a situação econômica, financeira, patrimonial e de produtividade da empresa.

Com a intensificação da Controladoria, surgem ferramentas gerenciais de grande relevância para medir e controlar o cotidiano da empresa, ferramentas estas que apresentará informações corriqueiras valiosas para a administração, dando-lhe capacidade para compreender e visualizar toda natureza de produtos, bens e serviços.

É pertinente elencar que são várias as vantagens que a Controladoria pode trazer para o âmbito empresarial, entre elas temos a de oferecer aos gestores maior segurança e consistências nas informações financeiras, através de demonstrações e relatórios, os gestores

poderão conhecer melhor a situação financeira e econômica da empresa, em diversos aspectos, como por exemplo, nos quesitos informação, motivação, coordenação, avaliação, planejamento e acompanhamento. Estes fatores juntos aperfeiçoam e asseguram a tomada de decisão dos gestores e/ou responsáveis de cada setor do meio empresarial.

Souza em sua obra, *Controladoria aplicada aos pequenos negócios*, evidencia que:

Quando se fala em controladoria, praticamente, está se falando de grandes corporações. Nas empresas de grande porte, a controladoria pode ser um departamento funcionando em forma de linha, respeitando os níveis hierárquicos, ou uma função que auxilie na tomada de decisão, atuando como um órgão de *staff*. É lógico se pensar que, de empresa para empresa, dada a peculiaridade e complexidade das atividades empresariais, essas funções podem ser diferentes, ainda que tenham o mesmo objetivo. (SOUZA, 2009, p. 45)

Através do exposto pode ser destacado que a controladoria possui uma parte teórica que alicerça toda a sua prática, estabelece diretrizes a serem respeitadas e observadas para que a sua aplicabilidade tenha maior consistência e fundamento.

Diante do contexto é pertinente traçar algumas características e peculiaridades das micro e pequenas empresas, para a legislação do Simples Nacional e os efeitos legais, temos:

- Microempreendedor Individual (MEI), destaca-se o conceito do artigo 18-A, § 1º da LC nº 123/06 com redação dada pela LC nº 139/11, que considera-se MEI o empresário individual a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, que tenha auferido receita bruta, no ano-calendário anterior, de até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), optante pelo Simples Nacional e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista neste artigo;
- Microempresa (ME), o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (LC nº 123/06, art. 3º, I); e
- Empresas de Pequeno Porte (EPP) é o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00, e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (LC nº 123/06, art. 3º, II).

A Lei Complementar trouxe essas definições para regulamentar o que a Constituição Federal já versava em seu artigo 146, III, d, ou seja, dá tratamento diferenciado as micro e pequenas empresas, beneficiando-as com procedimentos menos burocráticos e com redução da carga tributária.

Atualmente foi publicada no Diário da União pelo Presidente Michel Temer, alterações nas regras e limites do Simples Nacional de que trata a Lei Complementar nº 123/2006, com a nova Lei Complementar nº 255/2016, principais alterações são:

- Microempreendedor Individual - com novo limite de receita bruta anual para R\$ 81.000,00;
- Microempresa – limite de receita bruta anual até R\$ 900.000,00; e
- Empresa de Pequeno Porte – com novo limite de receita bruta anual de R\$ 4.800.000,00.

Alterações essas com efeitos a partir de 1º de janeiro de 2018, ressalvado o direito de exclusão do Simples Nacional por comunicação da optante, caso viabilidade em outro regime de tributação.

Percebe-se que a Controladoria atua como um departamento funcionando em forma de linha, quando se tratando de organizações de grandes portes, no entanto, no âmbito das micro e pequenas empresas, atuará como uma função auxiliadora, podendo ser diferenciadas quanto a complexidade e peculiaridade destes pequenos negócios. SOUZA (2010, p. 45) assegura ainda que “a controladoria como uma função de *staff*, poderá ser utilizada junto as micro e pequenas empresas em forma de controladoria terceirizada, através de contratos ou em forma de parcerias, no intuito de se obter informações, procurar uma direção para os negócios e tomar a melhor decisão, já que, na maioria das vezes, se torna inviável custear um profissional *controller* permanente”.

2.3 PAPEL DO CONTROLLER X PERSONAL CONTROLLER

Souza (2010, p. 51) deixou claro que há pouca bibliografia sobre o *personal controller*, mas que logo surgiram novas contribuições e estudos sobre este tema tão importante para as pequenas empresas, por tudo que elas representam na economia do país e do mundo.

Nas micro e pequenas empresas, o profissional responsável pela execução da controladoria é denominado de *personal controller*, este que será o encarregado de fornecer informações que completem as necessidades dos gestores empresariais das MPE's, já que o ele é mais voltado para as grandes corporações, como esclarece SOUZA (2010, p. 47) ao descrever que “*controller* é o elemento responsável pelo departamento de controladoria, ou responsável pelas funções que exerce na controladoria”. Sendo assim, a palavra *personal* que

vem de origem inglesa e que tem significado de pessoal, particular ou individual, foi utilizada para se criar a figura deste profissional denominado *Personal Controller*.

Assevera-nos Souza (2010, p.47) que a função do *personal controller*, “é desenvolver suas atividades com base num programa particular e especial de uma pequena organização, respeitando sua individualidade com suas crenças e valores, que planeja, informa, controla e decide sobre o seu desempenho, voltada para a missão e objetivos empresarias”.

Sendo assim, podemos afirmar que é através deste profissional que será realizada as análises sobre as situações empresarias, no tocante ao seu passado bem como a comparação no desempenho atual para que possa ser realizada projeções futuras; o profissional *controller* consegue prevenir os eventuais problemas bem como influenciar no futuro da empresa assessorada.

Entre as diversas atividades deste profissional, temos a de fornecer informações específicas a cada usuário, seguindo a linguagem de cada um, assumir a posição de conselheiro e fazer exercer o seu papel de consultor parceiro buscando soluções para os problemas, ter habilidades para analisar e interpretar dados contábeis e estatísticos para se chegar uma posição e ter capacidade de expor suas ideias (vender), em vez de impor suas opiniões, válidas que sejam.

Para que este profissional venha desempenhar com eficácia o seu papel no âmbito empresarial é preciso que a empresa detenha de um bom sistema contábil, pois só se controla o que se conhece.

2.4 SIG – SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

É necessário ressaltar sobre a importância de produzir informação, podendo ser destacada como uma das principais funções da controladoria. No entanto, é comum entre as ME e EPP não manter um acompanhamento e monitoramento de suas operações e quando mantem não as transformam em informações. É diante dessa realidade que se destaca o papel e importância de um Sistema de Informação Gerencial – SIG que seja mantido sempre atualizado e possibilite oferecer suporte para a atuação do *controller*.

Souza (2010, p. 53) ressalta que um SIG “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, proprietários”. E complementa dizendo que “os Sistemas de Informações Gerenciais voltados para as pequenas empresas devem ser desenvolvidos buscando a simplicidade, a objetividade e a rapidez de ação” (p. 55). Nota-se que o SIG pode

atender a diversos interessados nas informações da empresa como também deve ser adequado a realidade encontrada, um sistema altamente sofisticado pode ser ideal para uma grande organização, no entanto, não será para uma empresa pequena que mantenha operações mais simplificadas, estaria apenas complicando o que era simples.

Crepaldi diz que:

O sistema de informação equivale aos ‘olhos e ouvidos’ da administração e uma das características que distinguem as empresas mais bem-sucedidas é, muitas vezes, a qualidade da informação de que dispõem os responsáveis pela tomada de decisões. (2002, p. 65)

Assim, o SIG será o suporte que permitirá a avaliação de alternativas e condutas que levarão a empresa na direção correta, prevendo as possibilidades de atuação mais condizentes com a realidade apurada e corrigindo possíveis erros encontrados ou substituindo por opções mais viáveis.

2.5 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ASSESSORIA

O contexto da Contabilidade, evidenciando uma assessoria completa, no âmbito das micro e pequenas empresas do Brasil ainda se encontra em um nível muito baixo de atuação. O fato é que, infelizmente, boa parte dos empresários não enxergam a importância da Contabilidade verdadeiramente aplicada em forma de assessoria no próprio âmbito da empresa, ou seja, a presença de um Bacharel em Contabilidade acompanhando todo o processo.

A aplicação das ferramentas da Contabilidade através de uma Assessoria é essencial para qualquer empresa, independente do ramo que atua, pois através da análise dos fatos ocorridos na empresa, o gestor poderá tomar as decisões asseguradas necessárias ao negócio. Além disso, a Assessoria tem fundamental importância para controlar, investigar e analisar os dados contábeis e financeiros de qualquer empresa.

É considerável que até os dias de hoje, a contabilidade é vista como ferramenta exclusiva para pagamentos de tributos, recolhimento dos impostos das empresas e suas declarações. Fato este existente, principalmente no cenário das micro e pequenas empresas, muita das vezes por falta de conhecimento, ou falta de recursos, considerando a gestão contábil como uma despesa desnecessária no processo.

Para Crepaldi (2006), as informações geradas através do uso da Contabilidade, denominada informações gerenciais permitem a tomada de decisão, com base em dados

consistentes e reais, já que em qualquer empresa, seja ela micro ou de grande porte, lida com tomada de decisão, ações estas que comprometem o futuro da empresa.

A contabilidade gerencial é um dos ramos da contabilidade que tem como objetivo fornecer aos administradores de uma entidade, informações que lhe proporcione uma base sustentável para tomadas de decisões.

Entende-se por informação gerencial contábil os dados de informações primárias e internas que servirão de suporte para gerentes, administradores e demais funcionários tomarem decisões e controle, nos aspectos operacionais e financeiros.

No aspecto Operacional - refere-se aos aspectos mais específicos e a curto prazo, avaliar e controlar o desempenho das tarefas e operações a cada momento. Para o coordenador da FIPECAF Armando Catelli, “a dimensão operacional diz respeito aos aspectos físico dos eventos, ou seja, quantidade de serviços e produtos gerados, quantidade de recursos consumidos, qualidade e cumprimento de prazos”.

No aspecto Financeiro - um instrumento utilizado pelas empresas para direcionar suas ações, de modo que os objetivos a curto e longo prazo sejam alcançados.

Entende-se por Contabilidade Gerencial como uma contabilidade voltada exclusivamente para a administração das organizações, sendo uma ferramenta que capta, processa e elabora informações pertinentes para que os usuários possam tomarem suas decisões. Tendo a empresa uma informação gerencial contábil eficiente, a mesma não terá dificuldades para tomar decisões relacionadas aos diversos aspectos empresariais, como por exemplo, à formação de preço de vendas, tomar um financiamento, aumentar suas aquisições e entre outras.

3 METODOLOGIA

3.1 DESCRIÇÃO DA PESQUISA

O objeto de estudo compreende em analisar e demonstrar a aplicação da controladoria e o papel do profissional de contabilidade atuando como *personal controller*, no desenvolvimento das micro e pequenas empresas do município de Paripiranga.

Uma pesquisa através de um estudo exploratório, no intuito de explorar o fenômeno e torna-lo explícito, assim como apresentar novas tendências e conceitos não existentes no cenário atual. Para GIL, é uma pesquisa que tem como principal finalidade de...

desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. [...] Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. (GIL, 2010, p. 27)

Um modelo de pesquisa que tem como finalidade explorar um fenômeno pouco conhecido ou estudado, ideal para o levantamento do cenário das micro e pequenas empresas do município de Paripiranga quanto a aplicabilidade da controladoria.

Assim como não poderá deixar de existir o levantamento bibliográfico como enriquecimento teórico, se utilizando também de pesquisa de campo com entrevistas, com aplicação de tratamento quantitativo e qualitativo dos dados.

Para SEVERINO, pesquisa bibliográfica é aquela que:

se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisa anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. (SEVERINO, 2007, p.122)

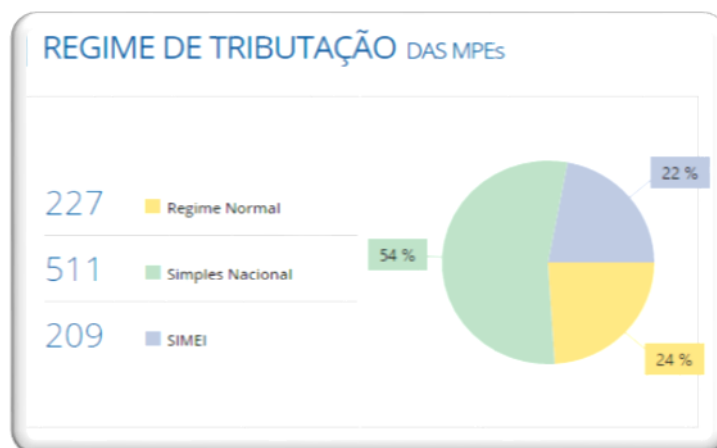
Quanto a pesquisa de campo, será realizada com visitas no âmbito das empresas, em que serão aplicados questionamentos abertos com o intuito de levantar a existência de conhecimento ou aplicabilidade da controladoria.

3.2 DESCRIÇÃO DA POPULAÇÃO E DA AMOSTRA

Segundo dados divulgados pela ³Confederação Nacional do Comercio de Bens, Serviços e Turismo, há cerca de 947 (novecentos e quarenta e sete) micro empresas ativas e atuantes no município de Paripiranga/BA. Com um total de 511 (quinhentos e onze) empresas optantes pelo Simples Nacional equivalente a 54%, como se apresenta na figura abaixo:

³ Disponível em: <http://empresometro.cnc.org.br/Estatisticas>, acessado em: 06 de dezembro de 2016;

FIGURA 1: Regime de Tributação da MPes



Fonte: Confederação Nacional do Comercio de Bens, Serviços e Turismo

Como amostras foram consideradas 10 (dez) empresas para a realização desta pesquisa, domiciliadas no município de Paripiranga.

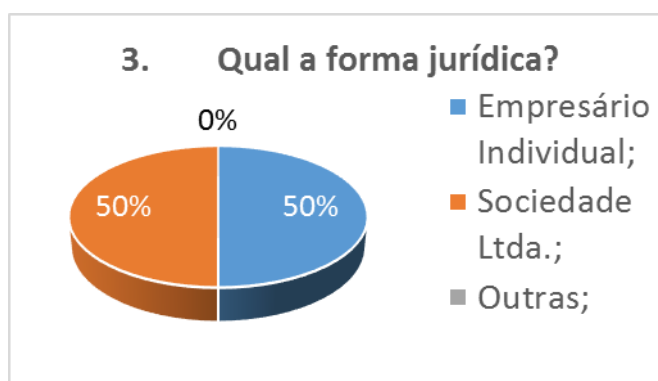
3.3 ANÁLISES DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

No intuito de compreender, analisar e demonstrar o processo de aplicação da Controladoria e o papel do *controller* no gerenciamento das micro e pequenas empresas do município de Paripiranga, foram escolhidas 10 (dez) amostras de um universo de 947 (novecentos e quarenta e sete) empresas ativas para a realização desta pesquisa, aplicando-se um questionário com perguntas abertas e fechadas possibilitando assim mensuração dos dados tanto de forma quantitativa quanto qualitativa.

A fim de apresentar detalhadamente os resultados da pesquisa, as informações auferidas juntos aos empresários e/ou gestores das empresas serão aqui apresentadas levando em consideração a sua relevante importância no esclarecimento da controladoria e sua aplicabilidade.

No que se refere ao faturamento da empresa, percebe-se que nenhuma ultrapassa os limites de enquadramento de pequenas empresas, pois apresentam uma média de R\$ 130.000,00 anual. No tocante a forma jurídica, maneira pela qual a empresa será tratada pela lei, dessa forma, com base na amostragem percebe-se que 50% são empresários individuais e 50% sociedade Ltda., como segue abaixo:

GRÁFICO 1: Forma Jurídica.

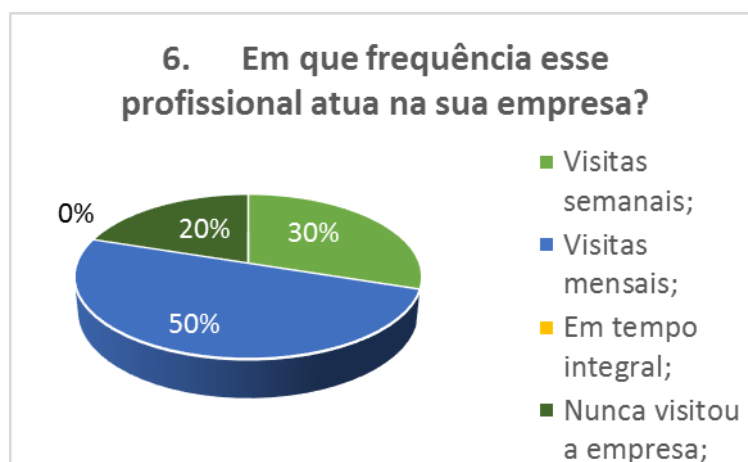


Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Quanto a forma de como é realizado os serviços de contabilidade nas empresas, todos os empresários informaram ser terceirizada, nenhuma consegue ter um profissional fixo, contratam os serviços de escritórios contábeis para a realização dos processos específicos. Dessa forma, estes profissionais fazem visitas mensais nas empresas, elencado por 50% dos entrevistados, 30% informaram que realizam visitas semanais e 20% apresentam que nunca visitam a empresa, informação essa de grande relevância, pois compromete diretamente no processo de aplicabilidade de uma controladoria, tendo em vista que nenhum controle está sendo monitorado e/ou elaborado adequadamente de acordo com a realidade da empresa. Percebe-se a carência de informação existente no âmbito de algumas empresas e a necessidade de se contratar os serviços de um profissional *Controller*.

Segue gráfico abaixo:

GRÁFICO 2: Frequência de atuação do profissional de contabilidade na empresa.



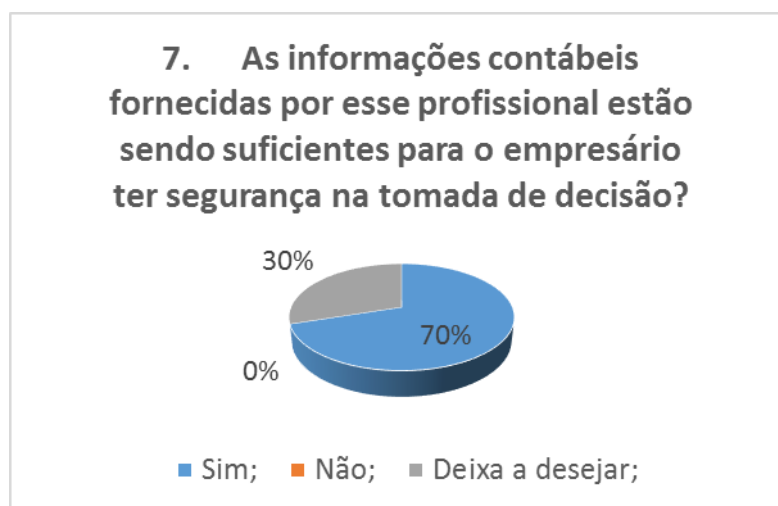
Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Quanto ao grau de satisfação dos empresários perante os serviços contábeis fornecidos, 70% destes informaram que sim, são suficientes para a tomada de decisão, no

entanto, o restante informou que este serviço está deixando a desejar, talvez por faltas de visitas e atuação efetiva no âmbito da empresa como está claramente destacado no GRÁFICO 2 acima.

Segue gráfico:

GRÁFICO 3: Grau de satisfação do empresário perante os serviços contábeis.



Fonte: Pesquisa de campo (2016).

No que se refere ao conhecimento de um departamento de controladoria e o papel do *Controller* na empresa, a maioria dos empresários informaram ter conhecimento ou já ouviu falar de ambos, no entanto, alguns deixaram claro que desconhece os termos, nunca ouviu falar nesse departamento e suas vantagens.

Com relação a questão: A empresa já necessitou ou já contratou os serviços de um profissional de Contabilidade especializado em controladoria para auxiliá-lo no processo de tomada de decisão?

Todos os empresários responderam que não, nunca procuraram um profissional para estes serviços e que também não houve necessidades para tal. Uma informação relativamente importante para se perceber a real situação do cenário das micro e pequenas empresas do município, pois em sua maioria, não percebem ou desconhecem essa necessidade existente na empresa, e se tem conhecimento, não procuram ajuda para não demonstrarem impotência ou descontrole do seu negócio.

Ao questionar sobre a existência de todos os controles (controle de estoque, de contas a pagar, a receber, etc.), assim como a utilização do fluxo de caixa, 50% dos empresários responderam que fazem todos os controles, no entanto, não conseguem transformar em informações claras e próximas da realidade da empresa, os demais 50% informou não

executar todos os controles, alegando falta de tempo e por não ter uma pessoa responsável e capacitada nesta área.

Através da entrevista, percebe-se no tocante da maior dificuldade existente no âmbito da empresa, que o momento de crise vem afetando gradativamente nas vendas e reduzindo seus resultados, outros mais conscientes, relatam como grande dificuldade, independente de crise, o cruzamento de dados para a transformação de informações que possam assegurar o empresário na tomada de decisão, principalmente nesse momento crucial, em que tudo tem que ser milimetricamente analisado.

Foram questionados sobre atuação do contador como parceiro no gerenciamento da sua empresa, fazendo com que esta possa se sobressair perante as dificuldades e se desenvolver cada vez mais, e todos os empresários informaram que acreditam que este profissional pode e tem capacidade de influenciar nesse processo. Logo, foi perguntado se contratariam esses serviços, sabendo da capacidade e de seu objetivo maior no âmbito das empresas, a maioria, em uma média de 70% dos entrevistados responderam que não, pois no momento não havia necessidade e que a crise estava impossibilitando para com este custo a mais para a empresa. Um paradigma que deve ser quebrado, pois é justamente nestes momentos de maiores dificuldades que se deve buscar estes serviços.

Como observa Souza (2010, p. 47), “o comando da empresa está a cargo de seus empreendedores, mas ao *controller* cabe a responsabilidade de influenciar na tomada de decisão, objetivando atender à missão para qual ela está voltada”.

Para finalizar a entrevista foram questionados sobre a possibilidade de oportunidade de mercado, na visão deles, um profissional *Controller* que buscar atender as micro e pequenas empresas do Município de Paripiranga, quanto ao gerenciamento e controle financeiro empresarial, promovendo transparência e segurança.

Todos os entrevistados responderam que sim, no entanto, já respondendo a última pergunta da pesquisa, este profissional terá diversas dificuldades pela frente, entre elas, tem-se a falta de recursos financeiros, elencado por 30% dos empresários, mas um outro não menos importante, elencado por 40% a falta de profissionais qualificados nesta área de conhecimento, justificando assim a resposta dos outros 30% dos entrevistados, onde abordaram a falta de conhecimento desses serviços com tão grande relevância e importância para a alavancagem dos resultados, ou faltam transparência e divulgação por parte destes profissionais que vivem no anonimato da contabilidade verdadeiramente aplicada com ênfase na parceria, trabalhando lado a lado com o empresário.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do levantamento e análise dos dados em frente as micro e pequenas empresas do município de Paripiranga/BA, percebe-se com grande relevância, uma resistência elevada no tocante a disponibilização dos dados, perceptível na questão sobre o faturamento, seja porque não tem realmente noção ou receio em disponibilizar esse dado, mas que não vem comprometer integralmente a pesquisa.

Ao analisar o cenário das micro e pequenas empresas, com base na amostragem das 10 empresas domiciliada no município, percebe-se que estas passam por muitas dificuldades nos controles, cruzamentos de dados e evidentemente na transformação de informações, impossibilitando assim segurança nos mais diversos aspectos. Os serviços contábeis têm grande influência nesse cenário, mas isso acontece por falta de exigências ou até mesmo por resistência do empresário na disponibilização de dados. Essa falta de comunicação pode ser a maior dificuldade na aplicação de uma controladoria no cenário das micro e pequenas empresas do município.

Ficou evidente que oportunidades para esse profissional denominado *Personal Controller* são muitas, mas que não será uma tarefa fácil, além do cenário em que se encontram as empresas, que em sua maioria, não aplicam todos os controles essenciais, há também o desconhecimento destes serviços assim como sua finalidade, como foi perceptivo nos entrevistados.

Com base na importante missão da controladoria, que é otimizar os resultados da empresa e o seu papel de assessorar as diversas gestões, fornecendo mensurações das alternativas econômicas e, por meio da visão sistemática, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório, a Controladoria pode perfeitamente ser inserida no contexto das micro e pequenas empresas do município, tendo em vista seu importante papel na economia brasileira com participação de grande relevância no PIB. Mas é evidente que o custo para se criar um departamento de controladoria no âmbito das micro e pequenas empresas, é muito alto, mas que este empresário pode buscar através de contratos temporários e/ou parcerias os serviços do *personal controller*, este responsável por executar a controladoria de forma particular.

Os desafios são muitos, mas cabe ao contador especialista buscar novas oportunidades, apresentando reais soluções para que estes empresários tenham conhecimento tanto do problema existente e sua empresa quanto dos serviços de Controladoria.

Na prática, haverá um ciclo de aprimoramento que segue com a conscientização do empresário, análises das atividades e processos, identificação das oportunidades e eliminação de falhas e desperdícios. Um processo nada fácil, por na maioria das vezes mexer com a cultura da empresa, principalmente quando se tratando de empresa familiar. Mas quando se utilizando de uma boa comunicação, apresentando fatos relevantes com propostas de parcerias, portas se abriram, onde ambas as partes se beneficiarão.

REFERÊNCIAS

Brasília (Distrito Federal). Código Civil. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.

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

CREPALDI, Silvio Aparecid, (2006) - **Contabilidade Rural**: Uma abordagem decisorial, 3 ed. São Paulo: Atlas.

FIPECAF – **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica – GECON/Armando Catelli (coordenador) – 2. ed. – 6. reimpr. – São Paulo: Altas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. 3. Reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas: **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**; 2011. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br>> acessado em: 30 de novembro de 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SOUZA, Bruno Carlos. BORINELLI, Márcio Luiz. **Controladoria**, Curitiba/PR, IESDE Brasil, 2009.