

# PAPEL DO ADMINISTRADOR VERSUS CONTROLLER

MARCOS ANTONIO SANTANA CAMIOTTI <sup>1</sup>

RENATO PAIVA <sup>2</sup>

WILSON ANTUNES DE AMORIM <sup>3</sup>

## RESUMO

Este trabalho vem mostrar os modos, conceitos, funções e diferenças entre administradores e controllers, aonde esses profissionais estão proeminentes ligados a contabilidade com extenso conhecimento na área administrativa, em razão que se exige suas atividades e funções nos diversos meios empresariais. Esses profissionais contribuem para as tomadas de decisões dentro das empresas, colocam sugestões e evidências para viabilizar mudanças e suportes dentro de cada setor de uma organização. As pesquisas e alegações feitas neste artigo têm bases conceituais administrativas, contábeis e de controladoria. Com intuito de que traga um conceito das tão grandes atribuições, atividades e responsabilidades de contadores e controladores, com essas definições e conceitos de controller e administrador deve se converter essas práticas em objetivos de eficácia nas organizações colocando assim esses cargos de forma que encaminhe as organizações para suas metas e objetivos. A metodologia usada na referente pesquisa foi inicialmente obtida por pesquisas bibliográficas, como exemplo obras de autores voltadas para o tema em questão, ou até mesmo baseado em conceitos de temas relacionados a pesquisa, foi usado também meios de pesquisa como web, trabalhos acadêmicos embasados em obras conceituadas e publicadas em revistas científicas, trabalhos esses que apontam e conceituam de forma objetiva o papel e as principais diferenças entre administrador e controller colocando de forma clara a tão grande diferenças entre esses dois profissionais.

**PALAVRAS-CHAVES:** Administrador, Controller, Conceitos, Diferenças.

## ABSTRACT

The related research has shown modes, concepts, functions and differences between managers and controllers where these professionals are linked to outstanding accounts with extensive knowledge in the administrative area, because it requires its activities and functions in various business environments. These professionals contribute to decision-making within companies; pose suggestions and evidence to facilitate change and supports within each sector of an organization. Researches and claims made in this article are administrative, accounting and controllership conceptual bases. In order to bring you a concept of such great duties, activities and responsibilities of accountants and controllers, with these definitions and concepts of controller and administrator must convert these into practical efficacy endpoints in organizations thereby putting these positions in order to transmit the organizations to their goals and objectives.

**KEYWORDS:** Administrator, Controller, Concepts, Difference

## SUMÁRIO

1. Introdução .....	02
2. Conceito de Administração.....	02
3. Definição de Administrador.....	03
4. Conceito de Controladoria.....	05

<sup>1</sup> Acadêmico do VI Termo de Ciências Contábeis da AJES, e-mail: marcos.santana556@gmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do VI Termo de Ciências Contábeis da AJES, e-mail: renatopaiva18@hotmail.com

<sup>3</sup> Professor Mestre em Administração de lideranças pela Universidade de Santo Amaro (2007). Doutorando em Gestão de empresas pela Universidad Nacional de Misiones – UNAN, e-mail: will-1953@hotmail.com

5. Definição de Controllers .....	06
6. Papel do Administrador na Organização.....	07
6.1 Planejar.....	07
6.2 Organizar.....	08
6.3 Controlar.....	08
6.4 Dirigir.....	09
7. Papel do Controller na Organização.....	09
8. Considerações Finais.....	11

## **1. INTRODUÇÃO**

Nas últimas décadas houve grandes mudanças nas relações sócias organizacionais, onde empresas e instituições estão voltadas para um novo modelo de gerenciamento corporativo que visa mudanças e novas estratégias para alavancagem econômica. Com essas mudanças as empresas conseguem um maior grau de confiabilidade e aperfeiçoamento nas áreas de gestão, tornando-as mais competitivas e rentáveis. A partir dessas mudanças são exigidas das empresas profissionais cada vez mais especializados nessas áreas como exemplo o controller e o administrador.

A administração está relacionada a uma grande e ampla gestão empresarial, onde organizações evoluem para um novo modo de interação por parte de gestores, sócios, funcionários, fornecedores e clientes. O administrador tem papel fundamental dentro de uma empresa, sendo ele o responsável para configurar todo um modo de gerenciamento, planejamento, controle e execução das atividades desenvolvidas, auxiliando os gestores nas tomadas de decisões. O controller também tem papel fundamental na gestão de uma empresa, pois este profissional tem se diferenciado de um contador que assume atividades simples, para um profissional com habilidades e competências que o permitem o controle total de uma organização, além qualifica lo a se relacionar com os diversos departamentos de uma empresa.

## **2. CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO**

A administração é composta por um grupo de práticas ligadas a organização, são usadas algumas normas e técnicas que compoem e designam para a obtenção de uma boa gestão, isso tudo com total responsabilidade social e ambiental. A administração também é conhecida por ser uma ciência exata, ela engloba profissionais responsáveis ricos em conhecimento que obtém resultados, que verificam a contabilidade gerencial como por exemplo balanços patrimoniais, despesas, receitas, produções em gerais e vendas.

Vejamos o pensamento sobre o surgimento da administração conforme Placoná (2011)

Sabe-se que a história da administração vem sendo desenvolvida ao longo dos anos. Na Suméria, por exemplo, no ano 5000 a.C., os antigos sumerianos já buscavam formas práticas para resolver seus problemas. A história também relata com ênfase o sistema econômico planejado de Ptolomeu, (Egito). A Constituição de Chow com as oito regras da administração pública de Confúcio, (China, 500 a.C.), a administração das instituições Otomanas sobre os prelados católicos na idade média, (Alemanha e Áustria, 1550 a 1700) percebe-se que esta é uma necessidade natural do homem; buscar formas que lhe sejam mais "eficientes" para solucionar seus conflitos. (PLACONÁ, 2011, p. 03).

### **3. DEFINIÇÃO DE ADMINISTRADOR**

O administrador se desempenha dentro de um contexto onde vários autores comentam sobre essa relação, onde seus posicionamentos se concentram no mesmo de Druck (1998, p. 03), onde coloca o Administrador como um profissional de vários recursos e habilidades e contribui de forma expressiva para qualquer organização. Sem os as suas habilidades de gerenciamento e liderança os investimentos e ideias se mantem recursos e nunca se viram produção.

Para Drucker (1999) administrar, de um modo geral tem conceito de administrar metas e objetivos. Há muitas opiniões sobre o que é um administrador e qual é o papel do administrador na empresa. É possível afirmar pelas teorias publicadas, que são profissionais que planejam, organizam e orientam o funcionamento dos setores produtivos, comerciais, financeiros e todos os demais setores de uma empresa, exercendo o papel de liderança, para que todos os setores desenvolvam suas atividades em consonância com os objetivos da organização.

Segundo Chiavenato (2000) o administrador ao operar com todas suas funcionalidades, a empresa se torna uma instituição social que trabalha com pessoas de forma objetiva e progressiva, sendo de forma estruturada nas formas de alocação de trabalho onde todos almejam atingir iguais objetivos. O profissional da administração, quando inseridos em uma organização, têm a sua disposição recursos financeiros, tecnológicos, materiais e humanos, e, para que todos estes recursos sejam utilizados de forma eficaz e eficiente, e, para que isto seja possível, estão sempre buscando novas atividades ou efetuando modificações nas atividades já existentes, organiza os métodos de trabalho, e planejamentos estratégicos operacionais, táticos e estratégicos, visando a escassez ou os excessos dos recursos que tem a sua disposição, evitando prejuízos operacionais e conseqüentemente maior lucratividade.

São profissionais que possuem uma visão holística e, portanto, possuem qualificações que vão muito além das somente questões administrativas e podem transitar pelas diversas áreas tais como: administração de marketing, materiais, logística, recursos humanos, setor financeiro, produção, além de atuarem como analista, gerência, chefia intermediária, coordenador de negócios, pesquisas, desenvolvimento, perícia e consultoria.

Na atualidade, o administrador atua no campo repleto de condutas complexas e incitações, ao qual se mantém metas e objetivos para o alcance de sucessos do negócio. CHIAVENATO (2003) coloca o desempenho e as atribuições ao administrador, usa métodos e estratégias, efetua análises de situações, dimensiona recursos, calcula e planeja sua aplicação, resolve problemas, gera inovação e competitividade.

Outra definição específica das habilidades e competências de um administrador é colocada na resolução do Ministério de Educação e Cultura (MEC) nº 1 de 02 de fevereiro de 2004, que coloca as diretrizes circulares nacionais do curso e graduação em administração, essas definições são apresentadas no art. 04º da referida resolução conforme o especificado abaixo:

I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiênciacotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentesmodelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos emorganizações;

VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

#### **4. CONCEITO DE CONTROLADORIA**

A Controladoria é um segmento da Contabilidade que teve seu surgimento com o propósito em ampliar e disseminar o entendimento do processo de gestão. Ela consiste em identificar quais as razões de ser de uma organização e determinar quais os fatores estão contribuindo, ou não, para a eficiência e eficácia das suas operações, na medida em que assegure a continuidade das atividades da empresa pela geração contínua e crescente de resultados econômicos favoráveis ao desenvolvimento da mesma.

O responsável pela área de Controladoria em qualquer organização é chamado de Controller ou Controlador. Kanitz (1976) considera que a Contabilidade, como instrumento gerencial, evoluiu para um mecanismo chamado Controladoria, cujo objetivo é controlar e avaliar o desempenho de todos os setores da organização.

Mosimann, Alves e Fisch (1993) diz, que a Controladoria “pode ser entendida como um corpo de doutrinas e conhecimento relativos à gestão econômica”, que pode ser vista por 2 (dois) ângulos: como um órgão administrativo, o qual, possui uma missão, suas funções e princípios, definidos pelo sistema de gestão e, como uma área na empresa, que contribui com os gestores na distribuição dos esforços, com intuito claro de obtenção de eficácia empresarial.

No prefácio de seu livro, Padoveze (2003), profere que alguns entendem a Controladoria como sendo um aglomerado de trabalhos e procedimentos relativos ao plano orçamentário; Já sob outra visão a Controladoria é um órgão de assessoria da diretoria da empresa, que a partir da contabilidade gera relatórios gerenciais. Outros, ainda, veem a Controladoria como responsável pelo controle interno e normatização de procedimentos. Isto leva o autor a entender a controladoria como sendo a responsável pela gestão econômica das organizações e com vista à eficácia operacional.

De acordo com Peleias (2002) a Controladoria é uma área da organização que possui autonomia para tomar decisões sobre transações, atividades e eventos, que possibilitem o adequado amparo ao processo de gestão baseada em princípios, sendo estes, métodos e procedimentos oriundos de outras áreas do conhecimento, tais como contabilidade, psicologia, administração, estatística, economia, planejamento estratégico e sistemas.

Assim, ao fazer uso dos conhecimentos de outras áreas para o desempenho de suas funções, a Controladoria pode assegurar as bases teóricas necessárias à sua atuação.

À Controladoria, pode, no entanto, ser um órgão integrante da estrutura organizacional das empresas, reservado o papel de monitorar os efeitos incidentes dos atos da gestão econômica, intervindo no sentido de que os resultados, medidos através de conceitos econômicos, sejam otimizados.

Em sua essência é um modelo de gestão em forma de sistemas integrados e consistentes em todos os setores das organizações, monitorados pela figura do controller e, no ambiente financeiro e contábil das organizações, será o responsável de organizar as informações importantes para conseguinte tomada de decisões.

## **5. DEFINIÇÃO DE CONTROLLERS**

Segundo Maciel e Lima (2011) os Controllers surgiram em meados do século XX, porém aqui no Brasil, esta atividade teve seu início a partir da instalação de empresas multinacionais norte americanas. Nessa época, algumas empresas disponibilizavam profissionais com o objetivo de ensinar as teorias assim como, as práticas contábeis utilizadas por estas empresas, para em seguida implantarem sistemas de informações mais eficientes capazes de atender a todos os tipos de usuários.

Kanitz (1976) afirma que “inicialmente os controladores foram contratados entre os indivíduos das áreas de finanças e de contabilidade das organizações, por possuírem, em virtude do cargo que exercem uma visão ampla da organização, tornando-os hábeis a entrever as dificuldades em seu conjunto, e visualizar soluções do cotidiano.

De acordo com Mendes (1991) “Controller pode ser observado sob duas óticas, a primeira como sendo ele o protagonista e noutra como sendo o coadjuvante, pois tem por finalidade causar um impacto importante de mudança comportamental na história da contabilidade e da administração”.

Embora, o controller exerça funções da área administrativa e também contábil, tornou-se um profissional que por suas características possui enorme poder de decisão nas tomadas de decisões, na gestão empresarial.

No entanto, com o advento da globalização e a abertura de mercado, a competitividade entre as organizações, o avanço tecnológico, aliado às constantes modificações da legislação, levou o controller a adquirir outras qualidades profissionais tais como: ser multifuncional, ter abrangente conhecimento na área que exerce e, sobretudo ter experiências nas áreas administrativas, financeiras e contábeis.

Embora este profissional não ocupe posição hierárquica de comando na empresa a qual está inserido, atua como um “staff” junto ao mais alto nível gestores de uma organização, colaborando com serviços de apoio a gestão das informações, ao processo decisório nas tomadas de decisões, e acompanhando de perto a evolução da empresa, ou seja, é um profissional que conhece profundamente as atividades relacionadas à organização e o negócio em que ela atua.

As atribuições a ele impostas são semelhantes à de um “contador geral”, que se responsabiliza pelo conteúdo das informações geradas. Outra característica fundamental é que o mesmo deve ter uma visão apurada das atividades da empresa, visão de futuro, que lhe permita analisar o presente e a atividade de planejamento, assim como, a implantação de sistemas que forneça informações confiáveis aos diversos níveis da organização, para que estes tomem decisões.

## **6. PAPEL DO ADMINISTRADOR NA ORGANIZAÇÃO**

Nos dias de hoje o administrador é praticamente uma peça inseparável na vida da empresa, ele tem papel e função extremamente importante e fundamental em uma organização veja alguns exemplos desses papéis e funções.

Chiavenato (2003) relata que o administrador tem o papel baseado em funções e expectativas, essas funções representam atividades que ele usa para cumprir cada etapa, como planejar, organizar, dirigir, controlar, esses são as características que definem as funções e papéis relacionados a pessoas nos atos decisórios.

### **6.1 Planejar:**

O administrador realiza e pratica várias funções que facilita e viabiliza metas e planejamentos junto a tomadas de decisões dentro das organizações, segundo Robbins (2002) o chamado planejamento é colocado para definir metas e estratégias que serão tomadas dentro de uma organização condenando os afazeres e atividades, trata se de como será feito e o que vai ser feito para o sucesso desse planejamento.

Os planejamentos podem ser diferenciados entre formal e informal, esses fazem parte de

uma caracterização de registros colocados em calendário anual. Os formais são caracterizados por metas específicas que são colocadas dentro de prazo de vários anos, que possuem um cronograma a ser seguido dando comprometimento a sua realização.

Colocamos também ao pensamento de Maximiliano (2004) que mostra o planejamento como forma que as empresas e pessoas adotam para conduzir o futuro relacionado a um processo de direção. Com fundamento nessas informações o planejamento se define em algumas partes:

- Interferi na realidade, para passar de uma situação conhecida à outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo.
- Tomam no presente, decisões que afetem o futuro, para reduzir sua incerteza.
- Planeja E defini objetivos ou resultados a serem alcançados
- Defini meios para possibilitar a realização de resultados.

Segundo MEDEIROS, et al. (2001). Sistemáticamente os planejamentos feitos pelas organizações marcam as atividades com iniciativas relacionadas às decisões que se referenciam interna e externamente. Se tratando de decisões de planejamento externos, é definido e alcançado para cumprir metas vigentes nas organizações, já as análises e planejamentos internos vêm para facilitar as decisões, abrangem e conceituam o modo que serão alocados os recursos para serem cumpridos os objetivos.

## **6.2 Organizar:**

Segundo os pensamentos de Chiavenato (1987) a palavra organização tem vários sentidos, no entanto a função mais usada para essa palavra é uma forma de organização administrativa. Com isso entende - se que a definição se dá com a junção das atividades e fatos que visa alcançar os metas e objetivos preestabelecidos pelos gestores sobre suas idealizações. As organizações são estruturadas em conjuntos que acompanham as responsabilidades, comunicações, autoridades e decisões das unidades organizacionais de uma empresa.

Edgar et al. (2001) coloca que a organização frequentemente tem sido empregada de forma igualitária as características de arrumar, ordenar ser eficiente, com tudo, nas organizações a um entendimento não apenas no quadro estrutural de cargos, mas também existem definições como por exemplo:

Respectivos títulos	Relações formais
Atribuições básicas	Nível de autoridade
Responsabilidades	Aspectos culturais.



MEDEIROS, Edgar et. al, 2001, p. 83

### **6.3 Controlar:**

A função de controlar está ligada a parte jurídica e política administrativa da empresa. Analisemos os pensamentos de Pereira Junior (2005).

[...] controlar significa, basicamente, o exercício de uma função política, de um dever jurídico e de uma etapa ínsita a todo processo sistêmico de trabalho. É manifestação de função política porque decorre necessariamente da Constituição, da aplicação dos freios e contrapesos que viabilizam a harmonia e a independência entre os Poderes, coibindo-lhes os eventuais abusos. É dever jurídico porque predeterminado à produção de resultados de interesse público, que é o que se espera do funcionamento de qualquer sistema estatal em favor das populações. É também etapa necessária de um processo sistêmico de trabalho na medida em que toda atuação estatal deve almejar gestão eficiente e eficaz dos meios que a sociedade deposita nas mãos dos gestores públicos. É o devido processo legal aplicado às relações de administração entre o Estado e os cidadãos. (PEREIRA, Junior, 2005, p. 19)

O controle tem importância fundamental nos afazeres do administrador, essa função formalmente chega a punir procedimentos não relacionados a empresa, porém ainda é pouco usado na administração para melhores resultados da gestão.

### **6.4 Dirigir:**

Citemos a breve fala de um Placoná (2008) conceituando a função dirigir:

Depois do planejamento e da organização, a etapa seguinte é a direção, função mediante a qual o administrador fará com que seus subordinados executem o que foi planejado. O administrador deverá, então, transmitir os planos aos subordinados e estimulá-los de maneira a despertar-lhes a motivação para que atinjam os objetivos e metas predeterminadas, a transmissão dos planos é feita, na maior parte das vezes, através de instruções ou ordens. Uma ordem ou instrução pode ser definida como um mandado, por parte do superior, exigindo do subordinado que ele aja ou deixe de agir, em determinadas circunstâncias. As ordens podem ser orais ou escritas. Quanto mais complexa a ordem e maior a precisão que se desejar para o seu cumprimento, maior será a necessidade de colocá-la por escrito. (PLACONÁ, 2008, p. 04)

## **7. PAPEL DO CONTROLLER NA ORGANIZAÇÃO**

Para que o controller possa desempenhar quaisquer atividades necessárias no cotidiano, com máxima agilidade e eficiência é necessário que o mesmo possua grandes habilidades profissionais;

Tung (1993) apresenta diversas características que o controller deve ter:

- Ter capacidade de prever os problemas que poderão surgir e de coletar as informações necessárias para as tomadas de decisão;
- Possuir o necessário discernimento para tomar a iniciativa de elaboração de relatórios, quando necessário;
- Fornecer informações específicas a cada usuário, preparados na linguagem do executivo que as recebe;
- Traduzir os desempenhos passados e presentes em gráficos e tendência e índices, uma vez que os números, por si só podem não ser suficientes para a tarefa de auxiliar a administração da empresa;
- Ter uma visão proativa e preocupada com o futuro;
- Elaborar relatórios da forma mais rápida possível, gerando informações atualizadas e confiáveis;
- Insistir na análise e estudo de determinados problemas, mesmo que os executivos das áreas envolvidas não estejam dando a devida atenção aos fatos reportados pela Controladoria;
- Sempre que possível assumir a posição de conselheiro ou exercer o papel de consultor na busca de solução para os problemas, nunca a de crítico;
- Ser imparcial e justo em suas críticas e comentários ao desempenhar as funções de controle e avaliação de desempenho das demais áreas e executivos da organização;
- Ter capacidade de vender suas ideias, em vez de procurar impor suas opiniões, por mais válidas e interessantes que elas sejam;
- Ter, principalmente, a capacidade de compreender que, no desempenho de suas funções, suas contribuições para outras áreas sofrem limitações.

Logo, Roehl e Bragg (2000) ensinam que o controller tem muitas habilidades (que não são encontradas em todas as pessoas), mas se não as possuir, pelo menos, deve ter aquelas relacionados com a acurácia das demonstrações financeiras e do processo de transação, pois estas duas áreas permanecem como o coração da função contábil, tais como:

a) Análise da informação: o controller deve estar suficientemente confortável com a informação financeira para prontamente compreender o significado das variações dos índices e o que eles anunciam para a companhia;

b) Habilidade de comunicação: a chave para função do controller é compilar informações e comunicar para os gestores. Se a parte referente à compilação dos dados está bem feita, mas o gestor não compreende suas implicações, o controller deve melhorar sua

habilidade de comunicação a fim de repassar a informação financeira necessária para os gestores;

c) Conhecimento da companhia e da indústria: nenhum sistema contábil é perfeitamente adaptável sem nenhuma alteração, porque a companhia em que está operando tem sutilezas que requerem algumas modificações. Por este motivo o controller teve ter um bom conhecimento das operações realizadas na companhia e na indústria de forma a saber como estas operações impactarão no departamento contábil;

d) Habilidade gerencial: o controller presumivelmente será um cargo de staff, e ele terá considerável controle sobre a produtividade daquele grupo. Portanto, o controller deve ter excelente conhecimento de planejamento, organização, direção e mensuração das funções necessárias para gerenciar o departamento contábil;

e) Senso de urgência e custo efetivo do serviço: o controller deve gerir o departamento contábil como um centro de lucro, pois somente assim ele utilizará métodos eficientes para completar cada tarefa e a atenção do departamento estará focada nas mais urgentes;

f) Conhecimento técnico: para criar uma demonstração financeira fidedigna, especialmente para a publicação, o controller deve ter considerável conhecimento das normas contábeis.

Embora, a atividade do administrador e a do controller, em muitos momentos tendem a se confundirem, existem diferenças entre as duas atividades que são detalhadas no quadro abaixo:

<b>ADMINISTRADOR</b>	<b>CONTROLLER</b>
Planejamento - Atividade de estabelecer, metas, objetivos e resultados para o futuro. Envolve Prever, Dividir antecipadamente, elaborar alternativas e definir métodos de trabalho para que se alcancem os resultados esperados.	Análise da informação: o controller precisa compreender o significado das variações dos índices e o que lhes anunciam para a companhia.
Organizar - Definir métodos de trabalho e a estrutura (organograma) da organização de forma que possa alcançar seus objetivos.	Conhecimento da legislação societária, fiscal, tributária.
Controlar - Acompanhar as atividades de forma a verificar se os planos estão sendo executados adequadamente.	Senso de urgência e custo efetivo do serviço: o controller deve gerir o departamento contábil como um centro de lucro, pois somente assim ele utilizara métodos eficientes para completar cada tarefa e a atenção do departamento estará focada nas mais urgentes.
Dirigir – faz com que seus subordinados executem as tarefas que foram planejadas.	Domina a montagem de um budget.
Conceitua ideias: Relaciona e estrutura as ideias dentro da gestão empresarial	Planejamento de negócios.
Consolida e estabelece relações.	Conhecimento Técnico: para criar uma demonstração financeira fidedigna especialmente para a publicação, o controller deve ter

	considerável conhecimento das normas contábeis.
--	---

**Fonte: O pesquisador**

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em virtude dos fatos mencionados concluímos que a área da administração e controladoria estão diretamente relacionadas na viabilidade e parâmetros que as organizações adotam para as suas tomadas de decisões. A conduta desses profissionais acarreta relações que caracterizam um novo conceito de gestão de empresas, são eles que relacionam os fatos ocorridos, acompanham o desempenho, relacionam ideias e planejam cada passo da empresa no seu meio legal e social constituindo assim os planejamentos de negócios.

Vale ressaltar que o novo conceito de administração e controladoria cada vez mais vem ganhando espaço na sociedade corporativa se entende que esse novo modelo de gestão engloba questões como responsabilidades de acompanhamentos de atividades econômicas financeiras de curto e longo prazo como também o método de visualização da contabilidade fiscal, gerencial e aquisição de estrutura de capitais, captação de recursos, modelagem e controle de endividamentos. Posto estas ideias concluímos que esses profissionais gerenciam e controlam toda uma parte das empresas existentes nos meios organizacionais.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BRASIL. **Resolução nº 01, de 02 de Fevereiro de 2004.** Disponível em: <portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces01\_04.pdf> (Acesso em: 06 de outubro de 2014).

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** 3ª ed. São Paulo: 1987.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração.** 7ª ed. Ver. E atual.- Rio de Janeiro, 2003.

DRUCKER, P. **Administrando em tempos de grandes mudanças.** São Paulo: Pioneira, 1995.

DRUCKER, P. **Prática da Administração de empresas.** São Paulo: Pioneira, 1998.

JUNIOR, J. T. P. **Controle Judicial da Administração Pública: da Legalidade Estrita À Ló.** São Paulo: Fórum, 2005.

KANITZ, S. C. **Controladoria: teoria e estudos de caso.** São Paulo: Pioneira, 1976.

MACIEL, L. F; LIMA, R. A. **O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil.** São Paulo [s.n.], 2011.

MAXIMILIANO, A. C. **Introdução à Administração.** São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

MEDEIROS, Edgar et. al. **As funções da Administração**. Campo Grande [s.n.], 2001.

MENDES, Ivantídio Guimarães. **A Controladoria e a Informação dos anos 90**. Dissertação apresentada ao departamento de Contabilidade da FEA USP para obtenção do Título de Mestre em Contabilidade, São Paulo 1991.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello, ALVES, Osmar de C., FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. Florianópolis: ESAG, 1993.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria Estratégica e Operacional: conceitos, estrutura e aplicação**. São Paulo: Thomson, 2003.

PELEIAS, Ivam Ricardo. **Controladoria: Gestão eficaz utilizando padrões**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PLACONA, João. **Funções de um administrador**. Administradores. Disponível em: <[www.administradores.com.br/artigos/carreira/funcoes-de-um-administrador/25691/](http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/funcoes-de-um-administrador/25691/)> (Acesso em: 02 de outubro de 2014).

PLACONA, João. **O papel do administrador como ser social nas organizações diante da questão da sustentabilidade socioeconômico ambiental**. Disponível em: <<http://admsustentavelplatao.blogspot.com.br/2011/11/o-papel-do-administrador-como-ser.html>> (Acesso em 03 de outubro de 2014).

ROEHL-ANDERSON, Janice M.; BRAGG, Steven M. **Função do Controlador: O Trabalho do Contador Gerencial**. 2ª ed. New York: John Wiley & Sons , Inc. , 2000.

ROBBINS, Stephen B. **Administração – Mudanças e Perspectivas**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2002.

TUNG, N. Huu. **Controladoria Financeira das Empresas: uma abordagem prática**. 8ª ed. São Paulo: EDUSP, 1993.