

ROBSON RAMOS STUMPF

**A DIFUSÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS:  
GERENCIANDO RELATÓRIOS PARA DIVERSOS USUÁRIOS**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel  
em Ciências Contábeis da  
Universidade de Caxias do Sul

Orientador: Prof. Ms. Eduardo Tomedi Leites

Caxias do Sul

2011

## **APROVAÇÃO**

ROBSON RAMOS STUMPF

### **A DIFUSÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS:**

### **GERENCIANDO RELATÓRIOS PARA DIVERSOS USUÁRIOS**

Monografia apresentada como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul.

Banca examinadora:

Presidente/orientador

-----  
Prof. Ms. Eduardo Tomedi Leites

Examinadores

-----  
Nome e titulação do banqueiro - UCS

-----  
Nome e titulação do banqueiro – UCS

Trabalho apresentado e aprovado pela banca examinadora em  
\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a minha mãe que sempre acreditou em mim e que sempre esteve ao meu lado, Osvaldina Vidal Ramos. Grato por tudo!

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de alguma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial ao meu orientador, Prof. Ms. Eduardo Tomedi Leites, pela sua competência, disposição, paciência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia. Agradeço de forma especial aos meus amigos que estiverem na jornada acadêmica comigo, especialmente para Guilherme Ampessan, Guilherme Zorzi e Vinícius Guizzo.

## **PENSAMENTO**

O que torna um lugar bom são as pessoas que nela estão e o efeito que elas possuem sobre nós.

Robson Ramos Stumpf

## RESUMO

A *informação* nos tempos atuais está em qualquer lugar, mesmo que não sejam captadas por nossos olhos. Informações são ditas, apresentadas, mostradas ou mesmo evidenciadas para embasar toda e qualquer tomada de decisão. Nas empresas onde as informações estão presentes em todo lugar, em todo departamento, onde cada colaborador é um meio gerador de informação, assim como um receptor e um comunicador, entender essa dinâmica está se tornando algo essencial em meio ao aquecido e competitivo mercado de trabalho onde quem estiver melhor informado ou receber antes determinada informação, terá em suas mãos um fator determinante de sucesso. Como toda e qualquer área gera algum tipo de informação e são nos registros contábeis que elas são registradas, expressas em valores de acordo com um fato gerador, cabe a Contabilidade um papel importante: analisar e gerenciar relatórios para diversos usuários. Estas informações, apesar de limitadas pelo fator humano, acabam se tornando a base para a tomada de decisões de sócios, acionistas, gestores e líderes de departamentos. É dos registros contábeis que são extraídas informações para geração de relatórios apresentados aos mais diversos tipos de usuários nelas interessado, atingindo vários públicos que possuem diferentes necessidades, características e outros pontos que devem ser considerados na hora de formular relatórios. Desta forma, entender o conceito de informações contábeis e toda sua magnitude passou a se tornar uma importante ferramenta de gestão para a Contabilidade, especialmente a Controladoria, onde as empresas que conhecem seus colaboradores, sabem para onde são requisitados relatórios, sua demanda, suas necessidades e quais são suas aplicações, acabam desenvolvendo uma grande vantagem competitiva, além de criar uma grande sinergia no processo nos mais diferentes departamentos, utilizando ferramentas de gestão como sistemas de informações, fortalecendo os profissionais da área Contábil que desempenharão suas funções de controle e gestão preparados para atender as suas e as demais necessidades das áreas que formam uma Organização, além de fazer com que a profissão ganhe mais respeito e deixe de ser apenas mera ferramenta.

**Palavras-chave:** Informações Contábeis. Informação. Usuários. Relatórios. Controladoria.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - A empresa como um sistema aberto.....	37
Figura 2 – Sistemas ERP. ....	49
Figura 3 – Organograma empresa Alfa Ltda. ....	51

## LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Usuários da Informações.....	31
Quadro 2 – Diferenças entre Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial...	42
Quadro 3 – Entrevista: Questão 1.....	53
Quadro 4 – Entrevista: Questão 2.....	53
Quadro 5 – Entrevista: Questão 3.....	53
Quadro 6 – Entrevista: Questão 4.....	54
Quadro 7 – Entrevista: Questão 5.....	54
Quadro 8 – Entrevista: Questão 6.....	55
Quadro 9 – Entrevista: Questão 7.....	55
Quadro10 – Entrevista: Questão 8.....	55
Quadro 11 – Entrevista: Questão 9.....	56
Quadro 12 – Entrevista: Questão 10.....	56
Quadro 13 – Questionário: Questão 10.....	64

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Questionário: Questão 1.....	58
Tabela 2 – Questionário: Questão 2.....	59
Tabela 3 – Questionário: Questão 3.....	59
Tabela 4 – Questionário: Questão 4.....	60
Tabela 5 – Questionário: Questão 5.....	60
Tabela 6 – Questionário: Questão 6.....	61
Tabela 7 – Questionário: Questão 7.....	61
Tabela 8 – Questionário: Questão 8.....	62
Tabela 9 – Questionário: Questão 9.....	62

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO .....	12
1.2 QUESTÃO DE PESQUISA .....	13
1.3 OBJETIVOS .....	15
1.3.1 <i>Objetivo geral</i> .....	15
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	15
1.4 METODOLOGIA .....	15
1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO .....	17
<b>2 INFORMAÇÕES: UM DIFERENCIAL A FAVOR DAS EMPRESAS .....</b>	<b>19</b>
2.1 O CONCEITO DE INFORMAÇÕES.....	19
2.1.1 <i>Informação: Conceituações e Teorias</i> .....	20
2.1.2 <i>Onde Nascem as Informações</i> .....	22
2.2 AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	24
2.2.1 <i>Características das Informações Contábeis</i> .....	25
2.3 GERENCIANDO INFORMAÇÕES PARA DIVERSOS USUÁRIOS .....	29
2.3.1 <i>Usuários das Informações</i> .....	29
2.3.2 <i>A Responsabilidade dos Profissionais Contábeis na Emissão de Relatórios</i> 32	
2.4 O PODER DAS INFORMAÇÕES NA TOMADA DE DECISÕES .....	35
<b>3 CONTROLADORIA: SEU PAPEL FRENTE ÀS INFORMAÇÕES .....</b>	<b>37</b>
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E CONTABILIDADE FINANCEIRA .....	38
3.1.1 <i>Contabilidade Financeira</i> .....	39
3.1.2 <i>Contabilidade Gerencial</i> .....	40
3.1.3 <i>Contabilidade: Uma Única Base da Dados</i> .....	41
3.2 CONTROLADORIA .....	42
3.3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS .....	45
3.3.1 <i>Sistema de Informações Contábeis</i> .....	46
3.3.2 <i>ERP's</i> .....	48
<b>4 ESTUDO DE CASO: EMPRESA ALFA.....</b>	<b>50</b>

4.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA .....	50
4.2	COLETA DOS DADOS .....	51
4.2.1	<i>Entrevista</i> .....	51
4.2.2	<i>Questionário</i> .....	52
4.3	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....	52
4.3.1	<i>Resultado da Entrevista</i> .....	52
4.3.2	<i>Análise da Entrevista</i> .....	56
4.3.3	<i>Resultado do Questionário</i> .....	58
4.3.4	<i>Análise do Questionário</i> .....	64
4.3.5	<i>Discussão dos Resultados</i> .....	67
	<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>70</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>72</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO

Atualmente as organizações estão inseridas em um mercado instável e complexo, competitivo, dinâmico e rápido onde ameaças e oportunidades surgem a cada esquina. Para auxiliar as organizações a aproveitarem ou mesmo sobreviver e prosperar neste ambiente, a *informação* é um dos elementos vitais para alcançar o sucesso e obter os resultados esperados, especialmente o lucro.

A *informação* na sociedade moderna na qual estamos inseridos tornou-se um bem de extrema importância. Além de ser uma poderosa ferramenta de gestão, quando bem gerenciada, ela acaba se tornando uma grande vantagem competitiva que aliadas às políticas da empresa, poderão resultar em seu sucesso ou mesmo em seu fracasso. A necessidade de informações também cresce de acordo com o crescimento e complexidade da sociedade. Estar preparado para lidar com ela e para adaptá-la aos mais diversos públicos é uma necessidade que muitas empresas parecem não entender ou mesmo atribuir à devida importância.

A eficácia do tratamento dessas informações depende muito da forma com a qual ela é administrada ou mesmo da forma como sua importância é vista. É preciso entender também que cada tipo de usuário quer receber um tipo específico de informação. Os usuários, por sua vez, podem ser investidores, sociedade, acionistas, trabalhadores, gestores, governo, clientes, fornecedores, entre outros que, possuem interesses diferenciados em um negócio. Isso obriga a Contabilidade a trabalhar com dados específicos para geração das informações que cada um deles deseja receber.

Uma das missões da Controladoria, esta entendida como uma das várias ramificações da Contabilidade, é fornecer aos diversos usuários informações para assegurar que a empresa atinja seus objetivos. Logo, pode-se dizer que a missão da Controladoria estaria diretamente relacionada a aperfeiçoar os resultados econômicos da empresa, integrando e interagindo com outras áreas visando sempre a continuidade da empresa.

A Controladoria possui assim a missão de zelar pela eficácia do processo de gestão dispondo das informações necessárias para atingir os objetivos das

organizações. Ela ainda dissemina conhecimento, modela e implanta sistemas de gestão e também mostra como trabalhar com informações, além de coordenar esforços para obter resultados global sinérgico, superior a soma dos resultados de cada área.

Dessa forma, fica claro o poder das informações que devem ser trabalhadas de acordo com a finalidade ou mesmo para o público final em que ela chegará. Como todas as demonstrações provêm da contabilidade, o papel de trabalhar com essas informações fica a cargo do contador, especificamente do *controller*, já que a Controladoria como um dos diversos ramos das Ciências Contábeis, parece ter abraçado um perfil diferente do puro e simples registro dos fatos através de lançamento, passando agora a interpretá-los e evidenciá-los para os mais diversos públicos interessados por meio de relatórios. A informação recebida por esse departamento, posteriormente organizada, sintetizada e analisada, torna-se um precioso recurso que visa contribuir para a melhoria dos resultados organizacionais.

## 1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Um dos maiores problemas enfrentados por grande parte das modernas organizações é a falta de comunicação. Esse problema não é novo e nem mesmo uma surpresa para gestores, porém também não é algo fácil de resolver.

“Essa constatação – de que todas as empresas sofrem de um mal chamado comunicação – não é nova e nem eu sou o dono dela. Existem vários livros sobre o tema, muita gente vem apontando e estudando o que talvez seja o desafio mais sério das empresas neste final de milênio. Um dos estudiosos do assunto, o guru empresarial norte-americano Peter Russel, chegou a dizer que atualmente cerca de 90% dos problemas das empresas giram em torno da comunicação (da ausência dela). E que a tendência para o próximo milênio é dessa porcentagem aumentar ainda mais.” (SILVA, 2009, p. 5).

A comunicação com o semelhante está na base de qualquer tipo de relacionamento humano. Logo, como qualquer organização é composta por humanos, a comunicação pode ser considerada uma das bases do desenvolvimento de qualquer negócio. A importância estratégica da comunicação nos negócios tornou-se tão grande que é praticamente impossível uma organização manter seus níveis de produtividade e lucratividade sem que institua internamente um excelente

processo de informação, de diálogo com seus funcionários, investidores, acionistas e demais usuários das informações.

“A comunicação já é difícil entre pessoas próximas, com laços afetivos (familiares e amigos), que predispõem (pelo menos deveriam) à tolerância, à paciência e ao cuidado com o que vai ser falado ou ouvido. Em uma empresa, onde os laços afetivos entre as pessoas são mais tênues ou inexistentes, a comunicação tende a ser mais difícil ainda. Segundo um ponto de vista oposto, a neutralidade e a racionalidade características do ambiente empresarial tendem a facilitar a comunicação, uma vez que as emoções e passionalidade, às vezes exageradas das relações familiares também podem servir como empecilhos.” (PIMENTA, 2004, p. 27).

Como todas as informações de uma organização acabam na área contábil, área essa que registra os fatos financeiros, econômicos e contábeis de uma empresa, esta acaba se tornando o departamento capaz de agrupá-las e interpretá-las para posteriormente gerar informações sobre a vida da organização por meio de relatórios, indicadores, gráficos e demonstrações para os mais diversos interessados. Logo, as muitas informações geradas pelas organizações acabam se tornando sua responsabilidade repassá-las a frente da forma correta e mais clara possível.

Desta forma, a Controladoria, um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos, financeiros, e etc., como um dos ramos da contabilidade, possui todos os requisitos e meios de trabalhar com as diversas informações geradas pelas mais diversas áreas organizacionais, para posteriormente transformá-las em informações que servirão como base para a tomada de decisões para cada um dos usuários nelas interessados.

Com base na delimitação do tema de pesquisa proposto, a questão de pesquisa para o estudo é: como a Controladoria poderia contribuir para que as informações cheguem claras e consistentes a todos os usuários, levando em consideração a forma como que elas impactam nas organizações?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 *Objetivo geral*

Demonstrar como a Controladoria deve ser o departamento capaz de trabalhar, organizar e zelar as informações da empresa para torná-las claras para todos os diversos usuários, tornando-se assim um modelo eficaz de gestão na empresa para a tomada de decisões e no processo de distribuição da informação.

### 1.3.2 *Objetivos específicos*

- Verificar quais são os pontos principais que devem ser considerados na elaboração das informações.

- Identificar quais são os fatores que interferem e impactam na falta de clareza das informações contábeis.

- Demonstrar o envolvimento da Controladoria com as demais áreas da empresa na emissão dos relatórios.

- Identificar o papel da Controladoria na distribuição das informações para os diversos usuários.

- Analisar modelos de gestão de informações na empresa e quais são suas preocupações em seu gerenciamento.

- Analisar dados obtidos nas entrevistas e nos questionários para posterior apontamento das percepções dos profissionais, segundo experiência dos mesmos, visando apurar conclusões do presente estudo em conformidade com o referencial teórico.

## 1.4 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa a ser utilizado será a pesquisa descritiva qualitativa, também utilizando entrevistas com alguns profissionais da área visando aplicar de forma prática os conceitos teóricos levantados sobre o gerenciamento de relatórios. Também será apresentado um questionário com usuários de informações contábeis para conhecer suas necessidades, percepções, dificuldades, facilidades e opiniões sobre os relatórios que recebem para auxiliar suas funções.

“A pesquisa descritiva (...) estuda as relações entre duas ou mais variáveis de um dado fenômeno sem manipulá-las.” Conforme opinião de Köche (2010, p. 124), a pesquisa descritiva é utilizada para estudar fatos de um determinado acontecimento que ocorre. Já segundo Gil (2002, p.42), a pesquisa descritiva “tem como objetivo primordial a descrição de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas características está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e observação sistemática.”

Segundo Dantas e Cavalcante (2006, p.2), pesquisa qualitativa “é uma pesquisa indutiva, isto é, o pesquisador desenvolve conceitos, ideias e entendimentos a partir de padrões encontrados nos dados ao invés de coletar dados para comprovar teorias, hipótese e modelos pré-concebidos.” Já Guth e Pinto (2007, p.75) “a abordagem qualitativa é uma forma adequada de conhecer a natureza de um fenômeno social.” Os autores ainda comentam que “esse tipo de pesquisa fornece um processo a partir do qual questões-chave são identificadas e perguntas são formuladas.” Desta forma, será realizado um levantamento de informações, caracterizado por Gil (2002, p.50) como “interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, (...) obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.”

“Entrevista é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica, proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária.” Esta é a opinião de Marconi e Lakatos (2007, p.111). O conceito da entrevista é questionar um profissional da área com experiência na geração de informações através de demonstrações sobre suas preocupações e experiências em propagar as informações para os interessados, além de descobrir como trabalham e qual a importância atribuída as informações. Além disso, demonstrações publicadas em jornais de grande circulação serão utilizados no presente projeto para evidenciar a linguagem, termos, clareza apresentada, simplicidade e objetividade.

Ainda segundo Marconi e Lakatos (2007, p.111), “questionário é constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador.” Esta ferramenta objetiva conhecer a opinião dos usuários sobre a clareza e entendimentos dos relatórios que recebem. Este questionário será aplicado na Empresa Alfa, assim como a entrevista que será aplicada aos profissionais da área de Controladoria desta empresa.

Gil (2002, p.125) comenta que “o processo de análise dos dados envolve diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. Após, ou juntamente com a análise, pode ocorrer também a interpretação dos dados, que consiste, fundamentalmente, em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, quer sejam derivados de teorias, quer sejam de estudos realizados anteriormente.” Este conceito é importante para estabelecer a análise dos questionários e da entrevista tendo por base o referencial teórico apresentado no presente estudo.

Diante das colocações dos autores, entende-se que as metodologias escolhidas aqui são as mais adequadas para o tipo de estudo proposto.

## 1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

A elaboração desse trabalho visa aprofundar a relação que existe entre as informações geradas e gerenciadas pelas empresas, sua importância e o tratamento que ela recebe tanto por parte de quem a gerencia quanto daqueles que a recebem. Serão analisados diversos pontos e conceitos que serão confrontados com o referencial teórico, sendo que como uma das ferramentas deste trabalho será apresentada entrevista com profissionais da área contábil responsáveis pelo gerenciamento das informações da empresa Alfa Ltda e também um questionário com os usuários dessas informações para compreender melhor suas demandas e necessidades.

No segundo capítulo deste trabalho serão apresentados os conceitos de ‘informação’, seus impactos nas empresas, o poder que elas possuem como uma vantagem competitiva, o que são informações contábeis, como gerenciá-las para diversos usuários, definição de quem são esses usuários, qual a responsabilidade dos profissionais contábeis na geração de relatórios e exemplos de problemas gerados pela falta de comunicação em algumas empresas.

No terceiro capítulo será apresentada a função, missão e objetivos da Controladoria como um dos ramos das Ciências Contábeis, que utiliza diversas ferramentas para trabalharem com os mais diversos dados para posterior geração de informações, conceitos de Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira, o que são Sistemas de Informações Contábeis e também noções sobre sistemas

ERP's e o auxílio que estes podem fornecer nas empresas de médio e grande porte para gerenciamento das informações.

No quarto e último capítulo deste trabalho, será apresentado entrevistas com profissionais da área contábil da empresa Alfa Ltda para melhor compreender como cada um procede com a gestão de informações contábeis nas empresas onde atuam, além de suas percepções, dificuldades, facilidades e efeitos gerados pelos relatórios apresentados. Será apresentado também o resultado do questionário utilizado com usuários dessas informações da empresa Alfa Ltda e suas percepções, opiniões e dificuldades. Com base no que for levantado nessas entrevistas, um item será dedicado as percepções sobre o modelo de gestão das informações das empresas hoje e a ligação direta com o resultado e o mercado. Os resultados das entrevistas serão avaliados e confrontados / cruzados com o referencial teórico deste trabalho.

## 2 INFORMAÇÕES: UM DIFERENCIAL A FAVOR DAS EMPRESAS

“A comunicação é um processo, uma concatenação ou sucessão de fenômenos ligados a troca de mensagens. Por isso, o sucesso ou o fracasso na comunicação não pode ser atribuído a um único fator, uma vez que no processo de comunicação intervêm vários elementos básicos, como remetente (destinador, fonte ou emissor), destinatário (receptor), canal e mensagem.” (MEDEIROS, 2007, p.23)

O sucesso de uma empresa com uma política de comunicação bem formulada não está diretamente relacionada a Contabilidade, porém quando esta emite relatórios para diversos usuários, torna-se uma necessidade entender um pouco deste processo que pode ser facilmente ligado a uma vantagem competitiva. Relatórios bem formulados significa existir uma equipe contábil competente na execução de suas tarefas.

Entender o conceito de informações torna-se um ponto importante para aquelas empresas que pretendem se destacar perante as demais pela eficiência de seus processos que envolverão a todos em uma sinergia, contribuindo para o constante crescimento. Pode parece simplório, porém uma empresa com uma política de informação adequada e uma equipe contábil preparada para gerenciar informações para diversos públicos, podem ter nas mãos um diferencial que poucas empresas hoje possuem.

### 2.1 O CONCEITO DE INFORMAÇÕES

Os usuários das informações não são poucos, muito menos querem o mesmo tipo de informação, embora a base delas seja o mesmo banco de dados, os registros contábeis. Para aliar conhecimentos de gestão de informações contábeis para esses usuários tão diferentes com objetivos e necessidades tão distintas é necessário entender os conceitos de *informações*, *comunicação empresarial* e a abrangência envolvendo as informações geradas pela Contabilidade.

“(…) é necessário que o mix global de comunicação em uma empresa ou entidade seja definido com base em uma política comum, com valores, princípios e diretrizes que se mantenham íntegros e consensuais para as diversas formas de relacionamento com seus públicos de interesse. Ainda que no âmbito operacional haja uma descentralização, tendo em vista a execução das atividades específicas (...), o planejamento deve ser centralizado. Isso acarreta economia de recursos e de esforços e contribui

para a consecução do que devem ser os objetivos maiores da organização: aumentar a vantagem competitiva da empresa ou entidade face a seus concorrentes e consolidar sua imagem, ou reputação, perante a opinião pública.” (BUENO, p.9, 2003).

Silva (2009, p.1) comentam em seu artigo que “a comunicação interna reforça a instrução profissional, auxilia a performance das áreas (...), além de desenvolver talentos e fortalecer o vínculo do colaborador com a empresa.” Silva ainda cita a obra de Aberje dizendo que “(...) credibilidade não se constrói atrás do computador, ou da linha telefônica, ou de memorandos, nem de publicações ou do mural das empresas. Ela se constrói na dinâmica dos relacionamentos (...).”

Segundo o artigo de Freitas e Kladis (1995, p.1), “a informação na sociedade moderna é um bem de extrema importância, sendo um dos fatores responsáveis pela sobrevivência das organizações e, quando bem gerenciado, um forte fator de vantagem competitiva (...).” O mesmo artigo ainda cita pontos sobre a importância da informação.

“A importância da informação (...) aumenta de acordo com o crescimento da complexidade da sociedade e das organizações. (...) A eficácia no tratamento da informação depende, em grande parte, da forma com que ele é administrado e do bom entendimento de certos conceitos e relações.” (FREITAS e KLADS, p. 1, 1995).

Entendendo a importância das informações que nada mais representam que o elo entre as pessoas e as várias ações e decisões que tomam, pode-se perceber que a ciência contábil nada mais registra do que esse conjunto de informações geradas por meio de valores monetários que impactam diretamente na sua existência e na existência da sociedade ao seu redor.

### *2.1.1 Informação: Conceituações e Teorias*

*Informação* parece algo tão corriqueiro, porém muitas pessoas não conseguem defini-la corretamente. Na verdade, as informações estão em todos os lugares, mesmo que um indivíduo não perceba. O mesmo acontece em uma empresa onde, se for analisado a fundo, tudo o que acontece pode ser equivalente há um fato gerador de informação.

Segundo Medeiros (2007, p.22), “informação é o conteúdo da mensagem emitida ou recebida, que, para ser eficaz, depende de sua originalidade. (...) Informação é uma comunicação ou notícia levada ao conhecimento de uma pessoa ou do público.” Com a conceituação de Medeiros, entende-se que as informações são componentes de mensagens que circulam entre pessoas. Logo, se as informações circulam entre pessoas, elas circulam nas organizações como um todo, ultrapassando inclusive paredes que separam vários setores que estão em sua composição.

Existem basicamente dois tipos de comunicação, a oral e a escrita. Ambos os estilos estão tão presentes em nossos dias. Afinal, quem não comenta algo ou mesmo envia algum tipo de comunicação por e-mail, efetua uma ligação, dirige-se para outro departamento para conhecer determinado fato, e etc.. Parece algo simples, e realmente é, porém poucas pessoas parecem perceber a importância e o impacto das informações que transitam por diversos meios.

“A comunicação verbal oral pode ser a natural (voz humana) ou aquela que, graças à utilização da tecnologia pode ser reforçada, preservada ou transportada. Já a comunicação escrita vale-se da utilização de sinais gráficos, por exemplo, os alfabetos e ideogramas.” (RIBEIRO, p.1, 2006).

Ribeiro (2006, p.2) ainda reforça que “a comunicação verbal é quase sempre voluntária, já a não-verbal é feita através de índices ou indícios, geralmente involuntários, porém empregados intencionalmente ou manipulados.”

Pereira, Fragoso e Filho (2003, p.3) citam Dias Filho e Nakagawa para descreverem os componentes do processo de comunicação, sendo eles:

- Emissor: indivíduo que tem por finalidade codificar a mensagem e torna-la compreensível ao destinatário;
- Mensagem: reunião inteligível de códigos (símbolos) que permitam o elo de comunicação entre o emissor e o receptor;
- Canal: meio utilizado para transportar a mensagem ao destinatário;
- Receptor: destinatário da informação.

“No processo de evidenciação contábil, identifica-se o contador como *emissor* da *mensagem*, esta como a reunião de informações (quantitativas e qualitativas) apuradas através da observação, registro e análise de eventos econômicos e financeiros, processo realizado de acordo com os princípios e normas de Contabilidades aceitos; o *canal* engloba desde os

demonstrativos oficiais (Balanços, Demonstração de Resultados, etc.) e relatórios gerenciais até utilização de sites institucionais (*Internet*) e outros meios de veiculação das informações contábeis aos seus respectivos destinatários ou receptores (usuários da informação).” (PEREIRA, FRAGOSO e FILHO, p. 3, 2004).

Embora a teoria pareça simples, na prática as coisas são bem diferentes. A relação entre emissor da mensagem, a própria mensagem, o canal de transmissão e o receptor final é um processo onde muitas vezes não ocorre uma sinergia. Existem variáveis que podem ser encontradas no ambiente da empresa, no mercado onde ela está inserida já que, por exemplo, uma empresa que trabalha com tecnologias (softwares) precisa manter um fluxo de informações em constante movimento e interação com o meio externo para acompanhar as inovações, novos serviços e produtos que surgem a toda hora.

“Além da preocupação existente com a veracidade das informações contábeis, produzidas pelo emissor através da interpretação de eventos econômicos, existe também a preocupação com as habilidades do receptor em compreender e interpretar a mensagem de maneira correta. Isto também interfere na adequação dos canais de comunicação visando atender a estas a estas necessidades e/ou preocupações.” (PEREIRA, FRAGOSO e FILHO, p. 3, 2004).

Nasce assim mais um ponto de preocupação onde os profissionais da área contábil que emitem relatórios devem ter quando elaboram algum tipo de evidenciação tendo por base os eventos contábeis. Elaborar simplesmente uma mensagem não é o suficiente. É preciso ter a preocupação de conhecer quem vai recebê-la, suas necessidades, suas características e o meio onde ela está inserida.

### 2.1.2 Onde Nascem as Informações

A geração de informações ocorre em todas as áreas da empresa. Desta forma, toda a empresa apresenta responsabilidade em sua geração e, conseqüentemente, por sua distribuição dessas informações. Pimenta (2002, p.58) comenta que “a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e equilíbrio entre seus componentes (departamentos, áreas e etc.).” Como as informações que transitam pela empresa

tem origem em todos os pontos, pode-se dizer que toda empresa também possui responsabilidade sobre o que é comunicado aos seus colaboradores.

Existem muitas variáveis no tratamento que as informações recebem em uma empresa, mas a ênfase deste trabalho visa entender o gerenciamento das informações onde cada uma delas corresponde a elementos que tornam claras, ou não, para seus usuários finais tendo por base o que cada área da própria empresa gera de dados.

Sabe-se que a comunicação dentro das empresas tem vivenciado uma grande transformação nos últimos anos, passando de uma mera ferramenta para um bem que atua diretamente nos processos de mudança e na busca de melhores resultados.

“Dentro do ciclo de gestão da comunicação, o planejamento corporativo é fator determinante de sucesso. A formulação de objetivos, metas, mensagens-chaves e públicos-alvo, antes uma tarefa formalista e de pouco efeito prático, torna-se, na ótica da comunicação como função estratégica, uma etapa decisiva para a gestão da atividade.” (CARNEIRO, p.55, 2005).

Ribeiro (2006, p.2) comenta que “nas organizações a comunicação, inevitavelmente, gera conflitos e erros de interpretação, graças a enorme e complexa rede de conexões e interações entre os indivíduos que dela fazem parte.” Como as informações de uma organização, em grande parte, nascem dentro da estrutura da própria empresa, é preciso entender e admitir que todo e qualquer funcionário gera algum tipo de informação, algumas simples até mesmo outras mais complexas e, que em muitas vezes, impactam em seus colegas e na empresa como um todo. Na verdade, os funcionários querem se sentir parte dos negócios da empresa e a falta de comunicação não geram comprometimento, como Silva defende em sua obra.

“O processo de comunicação gerado na organização está diretamente ligado à sua cultura organizacional, por isso devemos respeitar as diferenças e trabalhar a comunicação interna como ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis.” (SILVA, p. 5, 2009).

Com este conceito adquirido de livros de comunicação empresarial, é responsabilidade da contabilidade, especialmente da controladoria, adaptar as informações registradas para diversos públicos. Assim como em qualquer outra

profissão, para quem não conhece os termos utilizados pelo meio contábil, analisar qualquer tipo de relatório pode acabar se tornando uma tarefa mais complicada do que se imagina.

“Um relatório com informações sobre determinado número de ordens de pagamento, quantidade de dinheiro recebida e data revela uma série de dados. Esses mesmos dados podem transformar-se em informação quando, consistentemente elaborados, passarem a ter utilidade para a tomada de decisão.” (MEDEIROS, p.23, 2007).

Parece um tanto óbvio, porém receber em uma folha dados confusos mesmo que rotineiro da empresa, pode transformar uma simples tarefa em algo que demandará mais tempo do que o necessário. Um relatório apenas cumprirá sua função quando for bem elaborado pelo emissor, servindo para a tomada de decisão, fornecendo mais segurança para o usuário que dele estiver dispondo.

Desta forma, a Controladoria ganha mais uma função como órgão que precisa trabalhar com as informações para deixá-la clara para todos os usuários finais, de acordo com seu grau de instrução e suas necessidades.

## 2.2 AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Segundo Hendriksen e Breda (1999, p.135), “a Ciência Contábil é responsável pelo processo de mensuração e comunicação da informação econômica para permitir a realização de julgamentos bem informados e a tomada de decisões por usuários da informação.”

“A Contabilidade, através de seus processos de mensuração e avaliação dos fatos que alteram a composição patrimonial das entidades, tem por objetivo produzir informações contábeis de qualidade para a tomada de decisões. A existência de diversos tipos de usuários da informação contábil implica em uma maior preocupação, dos profissionais da área, no tocante à divulgação ou evidenciação dessas informações considerando as características de compreensibilidade, relevância, confiabilidade e comparabilidade.” (PEREIRA, FRAGOSO e FILHO, p. 1, 2004).

Entendendo a importância de como proceder com as informações que são geradas por todas as áreas de qualquer empresa, todos os dados econômico-financeiros gerados pelas organizações independentemente de seu setor, acabarão sendo registradas na contabilidade que as transformará em relatórios,

demonstrativos e indicadores para os usuários destas informações para posterior tomada de decisões. Para os autores Pereira, Fragoso e Filho (2004, p.2) “o papel da informação contábil no processo de decisão de diversos usuários (investidores, fornecedores, acionistas, governo, empregados, etc.) consiste na redução de incertezas em cenários marcados por constantes mudanças.”

Dentro da contabilidade, as *informações* também possuem características particulares, características essas que serão abordadas neste capítulo, ainda mais porque se faz necessário entender alguns pontos da profissão contábil e suas características e também suas necessidades.

O Conselho Federal de Contabilidade possui também uma norma própria com as características das informações contábeis, sendo essa norma a Resolução 785/95. Deve-se destacar o item 1.1.2 que comenta sobre “as informações geradas pela Contabilidade devem propiciar aos seus usuários base segura às suas decisões, pela compreensão do estado em que se encontra a Entidade, seu desempenho, sua evolução, riscos e oportunidades que oferece.”

“A informação contábil se expressa por diferentes meios, como demonstrações contábeis, escrituração ou registros permanentes e sistemáticos, documentados, livros, planilhas, listagens, notas explicativas, mapas, pareceres, laudos, diagnósticos, prognósticos, descrições críticas ou quaisquer outros utilizados no exercício profissional ou previstos em legislação.” (Item 1.1.3 do CFC 785/95).

Com esses conceitos, nota-se que existe uma preocupação com a forma que as informações contábeis são geridas e apresentadas. Embora cada organização possa adaptar as informações as suas necessidades e as suas rotinas, existe uma espécie de *regramento e características* que devem ser observados pelos profissionais no gerenciamento destas informações.

### 2.2.1 *Características das Informações Contábeis*

“O objetivo da Contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e subsidiariamente, física, de produtividade e social, aos usuários internos e externos à entidade objeto da Contabilidade.” (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009, p. 33).

Citando o item 1.3.2 do CPC Resolução 785/95, “a informação contábil, em especial aquela contida nas demonstrações contábeis, notadamente as previstas em legislação deve propiciar revelação suficiente sobre a Entidade, de modo a facilitar a concretização dos propósitos do usuário (...).”

Em outras palavras, quando as informações contábeis forem utilizadas para formulação de relatórios previstos em leis, elas precisam apresentar características específicas, seguindo alguns conceitos. Quando ela for para usuários internos, apesar de seguirem os mesmos conceitos, elas podem ser apresentadas de uma forma mais apropriada ao público alvo.

Dentre essas características qualitativas estão a compreensibilidade, custos versus benefício, relevância, confiabilidade, comparabilidade, tempestividade, entre outras abordadas a seguir.

#### *2.2.1.1 Custo versus benefícios*

Toda e qualquer informação apresenta um custo e um benefício. “A informação deve proporcionar benefícios superiores ao seu custo.” (HENDRIKSEN e BREDÁ, 1999, p. 96). Pode parecer algo simples, porém em muitos casos é extremamente difícil mensurar os custos e os benefícios de uma informação.

Muitas vezes chega ao conhecimento dos profissionais da área contábil que empresas empregaram horas de consultoria, alocando seus colaboradores em tarefas que não valem o custo dos materiais envolvidos quando, na verdade, uma simples contagem de inventário poderia ter sido aplicada para encontrar a posição dos estoques em determinada data.

Em outras palavras, as informações possuem um determinado custo, por mais simples que ela seja. É necessário analisar se os benefícios obtidos por um determinado processo paga seus custos e ainda se consegue retornar de alguma outra forma para as organizações.

#### *2.2.1.2 Compreensibilidade*

“A informação contábil precisa ser compreensiva, isto é, completa, e retratar todos os aspectos contábeis de determinada operação ou conjunto de eventos.” (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009, p. 44).

Todos os aspectos de uma operação que afeta significativamente o patrimônio de uma organização devem ser levados em consideração. Para compreender essas alterações e flutuações, as informações que chegam para realizar tais análises devem ser claras e de fácil entendimento, com linguagem de fácil compreensão. Informações confusas e deturpadas acabarão gerando relatórios do mesmo estilo, sem compreensibilidade e credibilidade para tomada de qualquer tipo de decisão.

### *2.2.1.3 Relevância*

“A informação possui a qualidade de relevância quando ela influencia as decisões econômicas dos usuários ajudando-os a avaliar eventos passados, presentes ou futuros, ou confirmando ou corrigindo suas avaliações.” (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009, p. 45).

Exemplificando, quando se usa uma caneta, teoricamente pelo princípio da competência ela deveria ser baixada uma a uma quando sai do estoque. Porém não há relevância em fazê-lo, já que é uma situação onde o custo/despesa é muito baixo. Neste caso, essa baixa deve ser feita o mais rápido e confiável, ou seja, baixar direto como despesa a caixa toda de canetas no momento da compra ao invés de registrá-lo nos estoques da empresa.

### *2.2.1.4 Confiabilidade*

“A informação possui a qualidade da confiabilidade quando ela está livre de erros materiais e vieses e pode ser aceita pelos usuários como representando fielmente o que está destinada a representar ou que poderia razoavelmente se esperar que representasse.” (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009, p. 46).

Em outras palavras, as informações precisam precisas, conferidas e livres de qualquer possibilidade de erro. Parece um tanto quanto básico e redundante frisar a importância das informações serem confiáveis, porém isso se faz necessário em dias ondem informações nascem em diversos pontos, precisando ser conferidas, muitas vezes mas de uma vez, para posterior apresentação.

Nenhum usuário gosta de receber qualquer tipo de informação que não apresente fontes confiáveis ou mesmo dados que não foram conferidos. A

confiabilidade provém de evitar qualquer tipo de erro, não importando qual a fonte de dados.

#### *2.2.1.5 Comparabilidade*

“Os usuários precisam ter condições de comparar as demonstrações contábeis de uma entidade através dos anos a fim de identificar tendências em sua situação patrimonial, financeira e seu desempenho. Os usuários também precisam ter condições de comparar as demonstrações contábeis de diferentes entidades a fim de avaliar sua situação patrimonial e financeira em termos comparativos, seu desempenho e as mudanças na situação financeira.” (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009, p. 47).

As informações devem ser comparadas para evidenciar as melhorias ou dificuldades que as empresas enfrentam em seus exercícios, além de evidenciar pontos fortes, fracos, preocupantes ou que expressam melhoria nas mais diferentes situações que o mercado pode criar.

#### *2.2.1.6 Tempestividade*

“A tempestividade refere-se ao fato da informação contábil dever chegar ao conhecimento do usuário em tempo hábil, a fim de que este possa utilizá-la para seus fins.” (Resolução CFC nº 751/93). Em outras palavras, a tempestividade é a oportunidade do registro, ou seja, o ato de escriturar um fato no momento em que ocorre.

Uma informação registrada em uma data errada poderá ter um efeito negativo ao gerar algum relatório, além de poder distorcer a realidade da empresa. A tempestividade demonstra ser um importante ponto a ser seguido pelos profissionais da área contábil.

Com as características que as informações contábeis devem seguir, os relatórios gerenciados pela Contabilidade, especialmente pela Controladoria, seguem um padrão que visa uniformizar as precauções que devem ser observadas no gerenciamento e na apresentação para os mais diversos usuários que as recebem, independentemente de sua posição na empresa ou mesmo grau de conhecimento.

## 2.3 GERENCIANDO INFORMAÇÕES PARA DIVERSOS USUÁRIOS

Conforme foi abordado, as informações de uma empresa seguem para diversos receptores.

“Os usuários da Contabilidade são as pessoas físicas ou jurídicas que tenham interesse na avaliação da situação patrimonial da entidade. São, por exemplo, os acionistas de uma empresa que querem saber se ela está dando lucro ou prejuízo. São as instituições financeiras que desejam avaliar o patrimônio da entidade para saber se lhe concedem ou não um empréstimo. São os administradores da entidade, que desejam saber como se comporta o desenvolvimento das atividades da empresa e qual resultado que está advindo das mesmas. É o Fisco, que também se interessa pelo resultado da pessoa jurídica, para lançar os tributos sobre ele incidentes.” (NEVES e VICEBONTI, p.3, 2003).

É preciso conhecer quem são esses usuários e quais são suas necessidades. Este processo é um norteador para o trabalho dos contadores e controllers das empresas que possuem em suas tarefas apresentar informações sobre a vida econômica da organização.

### 2.3.1 *Usuários das Informações*

Conforme abordado anteriormente, existem diversos usuários das informações, cada um com uma necessidade diferente. Além disso, as informações requeridas pelos usuários variam de acordo com o nível em que decisões são tomadas. Isso cria uma situação onde obriga os profissionais contábeis que lidam com o tratamento e gerenciamento dessas informações a assumir uma postura capaz de trabalhar com todo e qualquer usuário e suas necessidades, por mais particulares que elas sejam.

“(...) os gerentes nos níveis operacionais necessitam de informações de origem interna, detalhada, sendo precisas e atuais. Já os gerentes de níveis estratégicos necessitam de informações resumidas, geralmente em tabelas e gráficos, com um contexto em que a organização está inserida. Os gerentes de níveis táticos, por sua vez, possuem a necessidade de informações com características que se situem entre os níveis operacionais e estratégicos” (FREITAS e KLADIS, p.1, 1995).

Estes são alguns exemplos de usuários das informações, porém além dos integrantes da própria organização, existem outros com profundo interesse nos fatos

econômicos de uma entidade. Coordenadores, Gestores, Gerentes, os próprios colaboradores, Sócios, Acionistas, Investidores, Bancos, Administradores, Diretores, Executivos, Governo, dentre outros, são as pessoas físicas e jurídicas interessadas nas informações de uma empresa, sendo que cada um deles possui uma necessidade de informações diferentes uma das outras.

“Entretanto, não são apenas os administradores que se valem das informações produzidas pela contabilidade. Essas informações também são úteis a terceiros, tais como sócios ou acionistas sem ingerência nos negócios, fornecedores, instituições financeiras, entidades governamentais, clientes, etc., que, por qualquer motivo – participação nos lucros, concessão de crédito, tributação, planos setoriais e outros -, necessitam conhecer a situação da empresa.” (BRAGA, p.7, 2009).

Os autores Greco, Gartner e Arend (2009, p.2-5) definem os usuários das informações contábeis da seguinte forma conforme o quadro 1:

Sócios, Acionistas e Investidores	São pessoas interessadas, preliminarmente, na rentabilidade e segurança de seus investimentos, e necessitam, por exemplo, das seguintes informações: qual é a taxa de lucratividade propiciada ao seu investimento na empresa; a empresa oferece a médio e longo prazos, perspectivas de rentabilidade e segurança para o investimento; existe alternativa mas adequada para o investimento.
Bancos e Financeiras	Os emprestadores de dinheiro desejam, basicamente, as mesmas informações que os sócios e acionistas, mas a análise das informações é mais distanciada e aprofundada.
Administradores, Diretores e Executivos	Seus interesses atingem um grau mais profundo de análise e frequência, porque esses usuários são responsáveis pelas tomadas de decisões que visam, principalmente, ao futuro da empresa. Mas, para proceder dessa forma, é indispensável conhecer o que aconteceu no passado e o que acontece no momento.
	É com base em informações contábeis, em parte, que o Governo traça a política tributária, além de fonte de

Governo	arrecadação de impostos que fornecem recursos para realização e manutenção dos serviços públicos.
Pessoas Físicas	O controle das receitas (rendimentos) e despesas é indispensável para a declaração de ajuste anual do Imposto de Renda

Quadro 1 – Usuários da Informações.

Fonte: Greco, Gartner e Arend (2009, p.2-5).

“A preocupação com a linguagem contábil tende a aumentar na medida em que o leque de agentes interessados em informações contábeis se amplia, passando a incorporar elementos de características bem diversificadas e relação aos tradicionais. Como exemplo, temos: organizações não governamentais voltadas para a proteção ambiental e para a defesa dos direitos humanos, associações comunitárias, agremiações políticas e até mesmo o cidadão que, individualmente, pode se interessar por informações de natureza contábil para fazer julgamentos acerca do desempenho das empresas e de suas relações com a sociedade. Com o progresso da tecnologia da informação e a conseqüente diminuição de barreiras geográficas, deverão surgir novas categorias de usuários, exigindo-se cada vez mais aprimoramento no processo da comunicação contábil.” (FILHO e NAKAGAWA, p.46, 2001).

Compreendendo as necessidades de cada um dos usuários, o profissional contábil ganha um fator norteador para elaboração e apresentação de qualquer tipo de relatório. Grande parte dos relatórios emitidos são para Entidades Governamentais, sendo que a formatação para os mesmos segue um padrão criado pelo próprio Governo e Órgãos Regulamentadores da classe contábil. Exemplificando, os Balanços Patrimoniais, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração do Valor Adicionado e Demonstrações do Fluxo de Caixa são meios pela qual o Governo toma conhecimento da situação patrimonial de uma empresa, além de várias declarações existentes, inclusive o SPED que está sendo implantado no país.

Bancos e Entidades Financeiras solicitam demonstrações para julgar se uma empresa pode arcar com empréstimos possivelmente concedidos, entre outras necessidades que ela venha apresentar. Porém, dentre todos os usuários, pode-se afirmar que são os Administradores/Diretores que mais demandam informações para traçar o curso que a empresa deve seguir, corrigir eventuais falhas ou mesmo como ela está se portando dentro de um período turbulento da economia mundial.

### 2.3.2 A Responsabilidade dos Profissionais Contábeis na Emissão de Relatórios

Quando os profissionais contábeis não estão devidamente preparados para gerenciar e interpretar as informações, um efeito sequencial de erros poderá nascer de relatórios confusos, vagos e sem expressividade. Uma política de gestão que não seja clara acaba impactando diretamente nas informações geradas, o que criará adversidades para a Contabilidade que receberá informações, muitas vezes incompletas, confusas ou mesmo vagas.

Segundo Ludícibus (1998, p.283), “Uma das premissas mais simples e frequentemente mais esquecidas pelo contador, mesmo que de boa qualidade técnica, é que os relatórios contábeis, via de regra, não são feitos para contadores (...).”

“A fonte, ou codificador precisa identificar a melhor maneira de atingir o receptor, ao menor custo possível. Desse modo, a decisão sobre o tipo de canal utilizado no transporte da mensagem depende de um conjunto de fatores, entre os quais destacam-se: adequação a conteúdo da mensagem, ao código utilizado, às características do receptor, custos, etc., a própria fonte também acaba influenciando a escolha do canal, na medida em que se comunique melhor desta ou daquela maneira.” (PEREIRA, FRAGOSO e FILHO, p.4, 2004).

Assim como em uma empresa, os demais usuários interessados nas informações de uma organização também possuem características. A assimetria das informações é um ponto levantado pelo presente trabalho já que essas informações precisam atender, de forma clara, as necessidades dos seus interessados.

“A geração de informação contábil, paulatinamente, tem respondido de forma satisfatória às demandas da sociedade, entretanto, o processo de comunicação ainda necessita de aperfeiçoamento. Quando o processo de transformação da informação não é plenamente concluído, os resultados são severamente afetados.” (NASCIMENTO, GALVÃO e REIS, p.40, 2010).

Como foi abordado anteriormente, para toda e qualquer fato de comunicação, existe uma fonte emissora, um transmissor, uma mensagem, um canal e um receptor. Essa teoria da comunicação está presente em todas as empresas, inclusive dentro da contabilidade.

“Num sistema contábil, os referidos elementos podem ser visualizados da seguinte forma: os eventos econômicos são as fontes básicas da informação contábil; o contador atua como transmissor, observando estes eventos e codificando-os para transmitir a informação através dos relatórios contábeis, os quais, por sua vez, formam o canal básico desse tipo de comunicação. Finalmente, a mensagem é recebida, decodificada e interpretada pelo administrador ou tomador de decisão, que figura no processo como destinatário final.” (FILHO e NAKAGAWA, p.46, 2001).

Conforme ideia dos autores acima, pode-se dizer que ocorrem grandes perdas quando as informações não são devidamente geridas e transmitidas pelos seus emissores.

“(...) o contabilista deve se certificar de que a informação foi suficientemente decodificada, ou seja, assegurar que o objetivo de transferir informações de forma eficaz a ponto de fomentar a ação subsequente foi plenamente atingido. Logo, é também responsabilidade do contabilista mensurar até que ponto os usuários da contabilidade detêm plena capacidade de decodificação dos dados disponibilizados (...).” (FILHO e NAKAGAWA, p.46, 2001).

Um dos maiores problemas apontados por usuários das informações contábeis são os termos técnicos utilizados pelos profissionais. Assim como existe a constante queixa de que os advogados utilizam o ‘advoguês’ ao invés de português, a expressão ‘contabilitês’ também começou a ser aplicado por determinado público que utilizam relatórios contábeis. Segundo Filho e Nakagawa (2001, p.47) que utilizaram as palavras de Griffin e Williams, “ao longo dos tempos, refinamentos ocorridos na prática contábil têm produzido uma variedade de novos termos e expressões, gerando grande confusão para o leitor menos afeito a tais evoluções.”

“Segundo Goldberg, em Contabilidade, como em qualquer outro campo de conhecimento que envolve relações humanas, observa-se uma considerável pressão no sentido de preservar uma linguagem familiar e pouco especializada, evitando-se, contudo, termos que, apesar de comuns, carregam significados imprecisos. Esse autor explica que, infelizmente, na literatura contábil “pouquíssimas” expressões podem ser usadas inequivocamente sem qualquer risco de serem mal interpretadas. Segundo ele, esse problema, por si só, já é suficiente para justificar um enorme volume de entendimentos distorcidos sobre o conteúdo de demonstrativos contábeis.” (FILHO e NAKAGAWA, apud GOLDBERG, p.48, 2001).

O próprio CPC comenta que as demonstrações contábeis não podem perder sua identidade, conforme comentado no tópico 2.2 –*As Informações Contábeis* deste

trabalho. Por entendimento do pronunciamento, embora a linguagem deva ser clara nos relatórios e demonstrativos contábeis, estes devem seguir uma padronização inclusive de termos técnicos da área. Embora isso seja uma orientação, a linguagem contábil parece ser um grande problema para alguns usuários, especialmente aqueles com grau de instrução abaixo do ensino superior. Filho e Nakagawa (2001, p.48) citando Ijiri comentam:

“Ijiri afirma que a Contabilidade, como linguagem dos negócios, tem muito em comum com outros tipos de linguagem. Esse autor explica que, da mesma forma como a imprensa precisa seguir certas regras do uso de uma língua para veicular informações de interesse público, a Contabilidade também deve observar regras específicas para comunicar os eventos de natureza econômica que interessam aos usuários das informações contábeis. Continuando, esse autor alerta que a inobservância de certas regras não apenas poderá gerar interpretações distorcidas, mas também acarretar riscos de penalidades para o contador em razão de “má representação, falsidade ideológica ou perjúrio.” Por fim, Ijiri salienta que, como qualquer outro tipo de linguagem, a Contabilidade deve ser flexível para se adaptar às mudanças ambientais e procurar acompanhar as características dos usuários, especialmente no que se refere às suas capacidades cognitivas.” (FILHO e NAKAGAWA, apud IJIRI, p.48, 2001).

Ainda segundo Filho e Nakagawa:

“Em outros estudos realizados (...), constatou-se que cerca de 60% dos investidores profissionais, embora já familiarizados com a complexa terminologia dos demonstrativos contábeis, consideram que as informações seriam melhor compreendidas se as notas explicativas fossem redigidas numa linguagem mais compreensível.” (FILHO e NAKAGAWA, apud IJIRI, p.48, 2001).

Ainda no artigo de Nascimento, Galvão e Reis, conforme estudo realizado pelo artigo com usuários das informações contábeis, os autores constataram:

“Os contadores utilizam de muitos termos técnicos, muitas vezes não conhecem completamente a organização e suas demonstrações e guias são geralmente confusos. Hoje muitos donos de empresas não entendem termos técnicos contábeis, o que dificulta sua interpretação dos resultados expostos.” (NASCIMENTO, REIS e GALVÃO, p.48, 2010).

Essas ideias reforçam o sentido de que não adianta aos profissionais de contabilidade títulos de graduação, pós-graduações e especializações se em sua rotina não conseguem lidar com atividades básicas, como a de elaborar, de forma clara ao usuário final, informações contábeis sobre as informações econômicas

geradas pela empresa. De fato, a responsabilidade dos profissionais de contabilidade vai muito além de gerar demonstrativos contábeis e informar sobre o patrimônio, mas sim deve ser aquele que fomente a tomada de decisão.

#### 2.4 O PODER DAS INFORMAÇÕES NA TOMADA DE DECISÕES

Segundo o artigo de Nascimento, Galvão e Reis (2010, p.43) publicado pela Revista Brasileira de Contabilidade, “o processo de decisório precisa ser subsidiado com informações que potencializem as chances de êxito, assim, os contadores assumem, mais do que nunca, papel estratégico às organizações contemporâneas.”

“Os processos comunicacionais atuam como alicerce para o desenvolvimento organizacional, já que estão na base da aprendizagem e da inovação. (...) A estrutura da comunicação empresarial é fator de maior ou menor sucesso de uma empresa.” Estas são palavras de Selma Santa Cruz (p.148 e 149, 2005) no Livro ‘Comunicação Empresarial: Estratégia de Organizações Vencedoras’. Selma (p.150 e 151, 2005) ainda comenta que “a comunicação ocorre todo o tempo nas empresas. (...) A implementação da comunicação integrada esbarra nas fronteiras entre departamentos (...)”

“Quanto mais complexa for a estrutura, cargos e departamentos, maior distorção entre a mensagem original e a que chega no destino final. Cada nível funciona como um filtro, modificando, acrescentando ou retificando parte do conteúdo da mensagem” (PIMENTA, 200, p.28). Na verdade, a comunicação deve estabelecer uma integração entre as diversas partes de uma empresa para assegurar a clareza das informações.

“(...) as empresas precisam apresentar a capacidade de responder mais rápida e adequadamente às contingências, às ameaças e aos riscos internos e externos, apresentar uma homogeneidade de linguagem, harmonia na preservação dos códigos visuais e escritos, sinergia de processos, racionalização dos processos administrativos e financeiros, melhor distribuição de tarefas e melhor direcionamento da mensagem e seleção de veículos pela qual a informação passará.” (TORQUATO, p.105, 1996).

Padoveze (2009, p.23) diz que “o contador deve estar menos preparado com a minimização do custo de informação e mais preocupado com o descobrimento do nível ótimo de produção de informação.” Em resumo, pode-se dizer que todo e

qualquer tipo de informação é uma parte essencial da sobrevivência das organizações, assim como um diferencial competitivo, que deve ser cuidadosamente embasada para o sucesso e continuidade de uma organização. Este processo não depende exclusivamente da área da controladoria, referindo-se a toda empresa como um grande conjunto que dividem a responsabilidade das informações geradas e, conseqüentemente, das informações utilizadas nos relatórios que servem para a tomada de decisões. Informações corretas gerarão tomada de decisões corretas, ao menos em grande parte, enquanto informações erradas poderão ser a base de tomada de decisões erradas.

### 3 CONTROLADORIA: SEU PAPEL FRENTE ÀS INFORMAÇÕES

Vendo as organizações como um grande sistema de informação, conhecendo desta forma as demandas dos usuários que esperam por ela para posterior tomada de decisões, a contabilidade que trabalha com todos os dados que transformados, geram diversos relatórios, precisam adaptá-las as realidades do seu público alvo. A Controladoria entra neste aspecto, segundo Padoveze (2009, p.3) como:

“A Controladoria pode ser definida, então, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa. Como a Ciência Contábil é a ciência do controle em todos os aspectos temporais – passado, presente, futuro -, e como a Ciência Social exige a comunicação da informação, no caso econômica, à Controladoria cabe a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa, nas suas mais diversas necessidades.” (PADOVEZE, p.3, 2009).

Pode-se dizer que a Controladoria é a responsável por todo o sistema de informações contábeis da empresa. “A Controladoria tem como missão suportar todo o processo de gestão empresarial por intermédio de um sistema de informações. (...) Cabe a Controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados.” (PADOVEZE, p.36, 2009). Assim, pode-se dizer que a Controladoria é um grande sistema aberto, conforme a figura 1.



Figura 1 - A empresa como um sistema aberto.

Fonte: Padoveze, 2009, p.13.

Ainda segundo Padoveze (2009, p.11), os objetivos dos relatórios elaborados pela Controladoria seriam “orientar para o futuro, a fim de facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para controle posterior do fato).” Esses relatórios podem ser “orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisões, etc..”

Desta forma, como fica a cargo da Controladoria evidenciar os resultados das empresas, cabe a ela trabalhar com as informações para adaptá-las as suas necessidades, desde a tomada de decisão, servir de base para planejamento estratégico, para acionistas, sociedades e demais interessados, deixando de forma clara para todo e qualquer público.

Para realizar todas as análises e emissão dos mais diversos tipos de relatórios solicitados pelos usuários das informações, antes é necessário entender a conceituação da Contabilidade Gerencial e da Contabilidade Financeira, duas grandes subdivisões dentro da própria Contabilidade que são norteadores para os profissionais contábeis e, também, entender um pouco sobre Sistema das Informações Contábeis e Sistemas ERP's, dois grandes sistemas de apoio ao gerenciamento das informações de uma organização.

### 3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E CONTABILIDADE FINANCEIRA

“A Contabilidade Financeira, que podemos denominar de Contabilidade Tradicional, é entendida basicamente como instrumento contábil essencial para a feitura dos relatórios para usuários externos e necessidades regulamentadas. A Contabilidade Gerencial é vista principalmente como supridora de informações para os usuários internos da empresa.” (PADOVEZE, p.9, 2009).

Em outras palavras, mesmo a ciência contábil sendo a mesma, ela apresenta correntes e divisões de esforços em suas atribuições. Atualmente no país existem duas contabilidades, uma para o ‘fisco’ e outra para a ‘empresa’. Mensalmente são preparados relatórios, guias, declarações e outros documentos para o ‘fisco’. Da mesma forma, mensalmente são feitos relatórios para os usuários internos da informação visando outros aspecto que não são de interesse dos órgãos públicos.

Por causa dessa assimetria de objetivos, existe a Contabilidade Financeira para o fisco e a Contabilidade Gerencial para usuários da organização.

“(...) a separação nos dois grupos decorre do entendimento de que os usuários são diferentes, que apresentam distinções significativas em suas necessidades, perspectivas e expectativas de utilização das informações contábeis. Ambos os grupos pretendem utilizar a Contabilidade como fonte básica no processo decisório, mas, não necessariamente da mesma forma.” (FREZATTI, AGUIAR E GUERREIRO, p.10, 2007).

Essa diferença de necessidades, perspectivas e expectativas resumem bem a necessidade de tratar as informações contábeis em duas formas diferentes. Conforme o tema deste trabalho, cada usuário quer receber algum tipo de informação, sendo que em muitos casos, cada um deles demanda de um enfoque diferenciado um do outro. Este é o caso da Contabilidade Financeira e da Contabilidade Gerencial que, apesar de utilizar o mesmo banco de dados para formular relatórios, apresentam características bem diferenciadas.

### *3.1.1 Contabilidade Financeira*

Segundo Hansen e Mowen citado por Frezatti (2007, p. 10), a Contabilidade Financeira “é parte do sistema que provê informações para usuários externos e é orientada pelos princípios geralmente aceitos de Contabilidade.” Ainda segundo Frettazi (2007, p.10), “na Contabilidade para usuários externos, também denominada de Contabilidade Financeira, existem vários usuários, tais como os acionistas controladores, os gestores de fundo, os órgãos que representam o governo, os credores e etc.”

Pode-se dizer que a Contabilidade Financeira está diretamente ligada aos princípios de Contabilidade, ou seja, seguem um padrão estipulado por órgãos governamentais que, por sua vez, utilizam os mais diversos relatórios emitidos pela empresa para controle de sua movimentação econômica, arrecadando também impostos e taxas proveniente de suas atividades. Ludícibus (1998, p.22) comenta esses relatórios contábil-financeiro são o “Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado e a Demonstração de Fontes e Usos de Capital de Giro Líquido”, dentre outras.

Segundo a FASB citado no artigo de Frezzati (2007, p.9), “a divulgação financeira deve fornecer informações que sejam úteis para investidores e credores e em potencial, bem como outros usuários que visem a tomada racional de decisões de investimento, crédito e outras semelhantes.”

Vistos esses pontos, pode-se dizer que na Contabilidade Financeira, aparentemente, os usuários de informações internos assim como acionistas são aqueles que menos possuem influência sobre os relatórios emitidos enquanto a legislação societária têm uma grande influência e até mesmo poder para regular os relatórios que entidades governamentais recebem.

### *3.1.2 Contabilidade Gerencial*

Quando se referem a Contabilidade Gerencial, “constitui-se na parte do sistema contábil que se dedica às informações para os usuários internos da entidade.” Essa é a ideia defendida por Frezzati (2007, p.10), citando que “a Contabilidade Gerencial, também, tem diferentes usuários dentro dos níveis hierárquicos ou mesmo por área funcional ou de atividade e cada um apresenta diferentes demandas.”

“A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.” (IUDÍCIBUS, 1998, p.21).

Iudícibus (1998, p.21) ainda comenta que “a contabilidade gerencial, (...) está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.” Já segundo os autores Hansen e Mowen citados no trabalho de Frezzati (2007, p.10), o objetivo da Contabilidade Gerencial pode ser definido como “identificar, coletar, mensurar, classificar, e reportar informações que são úteis para os gestores no planejamento, controle e processo decisório.”

De forma resumida, a Contabilidade Gerencial tendo por base as conceituações dos autores apresentados, é o ramo que tem a função de gerenciar

relatórios para públicos internos, como gerentes, gestores, coordenadores e etc. Sua preocupação em atingir seu objetivo de forma clara e concisa aumenta em relação a Contabilidade Financeira, ainda mais porque a Contabilidade Gerencial não segue necessariamente um padrão. Cada empresa se adapta conforme suas necessidades e ao mercado que pertence, tendo por objetivo receber relatórios voltados para a tomada de decisões por suas próprias características, não por métodos padronizados pelo governo.

### 3.1.3 Contabilidade: Uma Única Base de Dados

Embora existam diferenças grandes entre Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira, a base dos dados é a mesma para ambas, ou seja, os eventos contábeis. Por mais que cada um dos usuários que possuam algum tipo de demanda sobre os eventos contábeis de uma organização, os dados gerenciados serão os mesmos. A forma como cada profissional da área vai trabalhar com esses dados resultará na forma que moldará um relatório com ou sem normas reguladoras.

Conforme foi apresentado, a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial são aquelas que gerenciam os relatórios de uma empresa. Entre suas principais diferenças entre a Contabilidade Financeira da Gerencial, apresenta-se algumas delas no quadro 2:

	<b>Contabilidade Financeira</b>	<b>Contabilidade Gerencial</b>
Usuários	Primordialmente o público externo	Pessoas dentro da organização
Tipo de Informação	Somente medidas financeiras	Medidas financeiras, mais informações operacionais e físicas
Foco no tempo	Avaliação de desempenho voltada ao passado	O que ocorre no momento orientada para o futuro
Natureza da Informação	Objetividade dos dados e confiável e auditável	Ênfase na relevância dos dados, subjetiva e flexível
Restrição	Regras definidas por princípios contábeis e autoridades governamentais	Sistema de Informações voltadas para atender as necessidades dos usuários
Escopo	Informações organizadas e	Informações desagregadas,

	resumidas da organização como um todo	relatórios sobre produtos, clientes e em qualquer lugar
Comportamento	Preocupações com o modo como os números da empresa irão afetar o comportamento externo	Preocupação com o modo como as medidas e os relatórios irão influenciar o comportamento dos gerentes

Quadro 2 – Diferenças entre Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial.

Fonte: Monografias Brasil Escola, <http://monografias.brasilecola.com/administracao-financas/a-importancia-contabilidade-gerencial-para-micro-pequena-.htm>.

Embora cada um dos cenários tenha um enfoque diferente, segundo Padoveze (2009, p.9) “cada evento econômico deve ser identificado, mensurado e informado pela Contabilidade na exata dimensão em que reflete a realidade da transformação patrimonial, já que o evento econômico é provoca uma variação no patrimônio.” Desta forma, as informações contábeis, por mais que sejam utilizadas para relatórios diferentes, para públicos diferentes, deve seguir as normas e regras que uniformizam os processos de qualquer entidade.

### 3.2 CONTROLADORIA

“Com as constantes transformações ocorridas no mercado, as empresas dependem cada vez mais da confiabilidade das informações geradas pela contabilidade para que possam antecipar suas decisões e, dessa forma, garantir não só a sobrevivência, mas também o seu crescimento e desenvolvimento. Com isso, passaram a perceber mais claramente a necessidade de ter à disposição informações consolidadas capazes de fornecer à alta direção todas as ferramentas necessárias para que as decisões tomadas resultassem no atingimento das metas estabelecidas, em alinhamento com a missão da empresa.” (LUZ, 2011, p.11).

Com esta primeira conceituação, a Controladoria nasceu exatamente para auxiliar na gestão, planejamento fiscal, tributário e financeiro, fornecendo informações precisas para a tomada de decisões tendo por base todos os eventos de uma empresa.

“A controladoria corporativa é essencial, seja porque concebe e implementa uma estrutura de informações que permite à organização o planejamento e o controle de seus recursos, seja porque permite o acompanhamento da criação ou destruição de valor (...).” (LUZ, p.13, 2011).

Conforme já abordado, a Controladoria é a responsável por todo o sistema de informações contábeis da empresa. Para isso, ela utiliza ferramentas como a Contabilidade Gerencial, Contabilidade Financeira, Contabilidade de Custos, Orçamento e outras ferramentas que junto a um bom sistema de informações, geralmente Sistemas ERP's, cria toda uma fundamentação para gerenciar e emitir relatórios.

“A atuação da área de Controladoria pode ser vista sob duas perspectivas: primeira, como um órgão facilitador que fornece informações às demais áreas da empresa para que possam implementar suas estratégias específicas; segunda, como a área que procura integrar o processo de decisões estratégicas de cada área como o objetivo global da organização, ou seja, com a diretriz estratégica da empresa como um todo.” (BIANCHI, BACKES e GIONGO, 2006, p.2).

Luz (2011, p.21) afirma que “a missão da controladoria é assegurar que a organização tenha acesso a um sistema de informações que habilite os executivos a tomarem o melhor curso de ação entre as alternativas apresentadas.” Em resumo, pode-se dizer que a atuação do órgão Controladoria seria reunir dados, tratando-os e os organizando para finalmente transformá-los em informações.

É claro que se falando em uma empresa, nem mesmo sistemas ou áreas específicas serão suficientes para gerar relatórios caso não exista controles internos. Para que uma informação seja devidamente registrada, antes desse fato acontecer é necessário existir uma série de cuidados por parte de todas as áreas da empresa. Um fato apenas se torna real quando registrado, ou seja, caso ocorra uma baixa de 1000 quilos de um material no estoque, se esse fato não for informado corretamente no sistema, ele não terá ocorrido e conseqüentemente não chegará aos relatórios contábeis sem que seja realizado algum tipo de controle, como um inventário de estoque.

Para que essas informações não se percam no meio do processo, é necessário que as empresas invistam tempo para estruturar suas redes de comunicação. Sem uma estrutura bem definida dentro de uma organização, as chances de que qualquer tipo de dado se perca é grande. Quando esta estrutura for bem definida, até mesmo por controles internos que as empresas desenvolvam, a chance de informações serem perdidas ou mesmo desvirtuadas diminui muito, o que contribuirá em seu desempenho.

Com todas as informações da empresa registradas, mensalmente é realizado fechamento dos períodos. Em empresas de médio e grande porte esse fechamento costuma ter prazos definidos, ocorrendo, geralmente, até o dia 10 subsequente de cada mês. Padoveze (2009, p.15) comenta que “a empresa como um sistema aberto tira recursos do ambiente, processa-os e devolve-os transformados ao ambiente onde se insere.” Em outras palavras, como em qualquer grande sistema, uma empresa recebe tanto recursos físicos, monetários e intelectuais do meio onde ela está inserida, reunindo e registrando tudo para posterior tratamento e avaliação para emissão de relatórios para os usuários que demandam de informações.

Conforme opiniões apresentadas dos diversos autores em itens anteriores, todos eles evidenciam a importância do tratamento adequado das informações, assim como prepará-las para cada usuário que a receberá, já que não é uma obrigação destes entender termos técnicos utilizados pelos profissionais da área contábil.

Com os fechamentos realizados, a área da controladoria precisa gerar os relatórios para os usuários de forma clara e precisa, sem desvios ou fornecendo margens para interpretações equivocadas. Além dos relatórios gerados para esses usuários específicos, geram-se também os demonstrativos padrões da área, como Balanços e Demonstrações do Resultado.

“As demonstrações contábeis constituem a base mais completa de informações, uma vez que, por meio delas, é possível detectar os pontos fracos da estrutura econômico-financeira da empresa, proporcionando uma visão resumida do resultado dos negócios e da situação patrimonial, e servindo de base para exercer a ação corretiva constante de qualquer controle adequado.” (BRAGA, p.45, 2009).

Embora todas as demonstrações englobem as informações monetárias da empresa, isso apenas não é o suficiente na hora de analisar os relatórios. Ainda segundo Braga (2009, p.47), “é necessário saber sobre as características da empresa – mercado, políticas de produção, vendas e outros dados – para assegurar qualquer tipo de análise.”

As demonstrações contábeis são padronizadas e seguem diversas regras para sua elaboração. Mesmo seguindo muitas regras, os relatórios costumam estar repleto de termos técnicos que muitos usuários não entendem exatamente porque não possuem a vivência da área. Este é outro cuidado que os profissionais

contábeis devem ter. Embora publicações devam seguir um padrão, os relatórios apresentados para usuários precisam receber certo cuidado levando em consideração o perfil de quem o receberá.

Além das convencionais demonstrações, a Controladoria ainda auxilia uma empresa emitindo outros relatórios e indicadores que objetivam detalhar nos mais diversos pontos a situação patrimonial da empresa em um determinado momento. Ela ainda trabalha com planejamento, orçamento e o processo de gestão visando sempre o melhor resultado possível. Padoveze (2009, p.36) cita que “a Controladoria basicamente é responsável pelo Sistema de Informação Contábil Gerencial da empresa e sua função é assegurar o resultado da companhia.”

### 3.3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Se a Controladoria tem a missão de suportar todo o processo de gestão empresarial, isso apenas é realizado por meio de um sistema de informações contábeis.

“A Contabilidade é um meio de expressar planos administrativos e um instrumento para relatar os resultados da administração. A linguagem usa palavras como meio de expressão, a contabilidade usa palavras e números. À medida que as operações da empresa se expandem, também se expande o uso dos dados contábeis.” (BRAGA, p.6, 2009).

Padoveze (2009, p.43) define sistema de informações como “um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequencia lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com o seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.” Pensando por esta ótica, toda a empresa é um grande sistema com características próprias, e por que não, única que difere, inclusive, de área para área, de departamento para departamento. Trabalhar com tantos eventos agindo diretamente na criação, manutenção e organização das diversas informações que ocorrem paralelamente em uma organização torna-se uma tarefa do cotidiano, mas nem por isso simples.

Se existe esse fluxo de informação dentro das empresas, independentemente de ser de pequeno, médio ou grande porte, essa informação precisa ser gerenciada de alguma forma ou através de algum meio. É nos lançamentos contábeis que, de

alguma forma, praticamente todas as informações da empresa são registrados, desde compras, vendas, juros pagos, juros recebidos, descontos concedidos, pagamento de impostos, créditos recebidos, custo dos produtos vendidos, variações no estoque, etc., são registrados. Desta forma, cabe a contabilidade deixar de ser uma mera ferramenta de registro para ser aquela que fornece informações e análises aos receptores das informações.

Segundo Braga (2009, p.6), “à medida que as operações da empresa se expandem, também se expandem o uso dos dados contábeis.” Braga (2009, p.6) ainda cita que a “Contabilidade é um instrumento da administração e, para ser útil, deve adaptar-se a suas necessidades. A complexidade da tomada de decisões nos negócios da empresa acarretou o uso sistemático da contabilidade para controle e planejamento administrativos.”

Dessas necessidades, a ciência contábil precisou se adaptar as necessidades do meio empresarial, ainda mais porque sem planejamento, poucas empresas sobrevivem. Para isto nasceram os Sistemas Contábeis de Informação

### 3.3.1 Sistema de Informações Contábeis

“Sistema contábil é um complexo de normas e procedimentos técnicos intimamente relacionados entre si, que se destinam a possibilitar um controle eficaz dos elementos patrimoniais e a fornecer (...) todas as informações a respeito da situação patrimonial, financeira e dos resultados obtidos.” (BRAGA, p.7, 2009).

Com esta primeira definição de Braga, entende-se que a função primordial dos sistemas contábeis é o de fornecer informações. A partir deste ponto, nota-se dois fatores importantes para a existência de um sistema: fator humano e o fator tecnológico. Sem o fator humano não existe informação alguma percorrendo uma organização, porém apenas o fator humano não consegue captar as informações de várias áreas sem um conector, um sistema tecnológico que forneça meios para tratar e interpretar essas informações.

“Os sistemas de informações computadorizados absorvem tarefas e procedimentos dos sistemas manuais, tais como: cálculo, sintetização, elaboração da informação, etc.. Portanto, ao elemento humano caberão as tarefas nobres de tomada de decisão, julgamento e emissão de opinião (...).” (GIL, p.17, 1999).

Gil (2009, p.17) comentou em sua obra que existem sistemas manuais e sistemas computadorizados. “Com o crescimento do mercado mundial e devido as novas tendências econômicas, as empresas precisaram investir em tecnologia da informação para terem uma base de dados contendo todas as movimentações de informações geradas dentro do estabelecimento.”

Exemplificando, supõe-se que uma empresa de médio/grande porte recebeu uma mercadoria em seu almoxarifado no Pavilhão A, sendo que esta empresa não atua utilizando qualquer tipo de sistema. A mercadoria recebida foi cerca de 1000 quilos de barras de aço utilizadas nos mais diversos processos. O pessoal da montagem no Pavilhão C está esperando as barras de aço com urgência. Já a área de Compras da empresa fica localizada no Pavilhão E, pavilhão esse muito distante do pavilhão de recebimento. Como essa empresa registraria a chegada dessa mercadoria sem sistema? O cidadão que recebe a mercadoria deveria, no mínimo, realizar duas viagens, uma para informar o pessoal da montagem que o material chegou e outra para área de Compras para entregar a nota fiscal. Nem mesmo precisa ser mencionado o fato que o controle de estoque praticamente não seria confiável já que, praticamente, não haveria controle ou mesmo este seria de fácil execução. Agora pense no mesmo processo em uma empresa com um sistema para auxiliar nos processos. Bem diferente, não é mesmo? A nota chegaria, seria lançada no sistema onde o pessoal da montagem faria requisição e seria informado imediatamente após a chegada dos insumos.

Um sistema de informação contábil tem a função de nortear as atividades de uma organização para auxiliar suas transações por meios tecnológicos. Com ferramentas voltadas para as mais diversas áreas seguindo sempre conceitos aceitos pelas diversas áreas envolvidas, um sistema de informação corresponde simplesmente em um local onde todas as informações estarão registradas.

Apenas o fator humano não teria meios de trabalhar com o grande fluxo de informações, ainda mais em empresas de grande porte. Os sistemas tecnológicos entraram neste ponto para auxiliar o fator humano, ponto este que será abordado no próximo item.

### 3.3.2 ERP's

Existindo o fator humano, atualmente apenas ele não conseguiria registrar todos os fatos de uma organização ou mesmo organiza-los se não existissem ferramentas como sistemas ERP's. Esses sistemas chamados *enterprise resource planning*, ERP, começaram a aparecer em meados dos anos 90 devido ao grande crescimento das grandes empresas que precisam concentrar suas informações em um ponto do qual fosse fácil obter qualquer tipo de informação de sua rotina.

“(...) as pressões competitivas sofridas pelas empresas as obrigaram a buscar alternativas para a redução de custos e diferenciação de produtos e serviços, forçando-as a reverem seus processos e suas maneiras de trabalhar. As empresas reconheceram a necessidade de coordenar melhor as atividades de suas cadeias de valores, para eliminar desperdícios de recursos, reduzir custos e melhorar o tempo de resposta às mudanças das necessidades do mercado.” (SOUZA, p.1, 2000).

Desta forma, com a pressão feita pelo mercado, as empresas começaram a notar a forte tendência, ainda mais quando se fala em grandes corporações, de adotar um sistema integrado de dados que disponibilize informações rápidas e seguras para seus usuários.

“Os sistemas ERP podem ser definidos como sistemas de informação integrados, adquiridos na forma de pacote de software comercial, com a finalidade de dar suporte à maioria das operações de uma empresa. São geralmente divididos em módulos que se comunicam e atualizam uma mesma base de dados central, de modo que informações alimentadas em um módulo são instantaneamente disponibilizadas para os demais módulos que delas dependam.” (SOUZA, p.20, 2000).

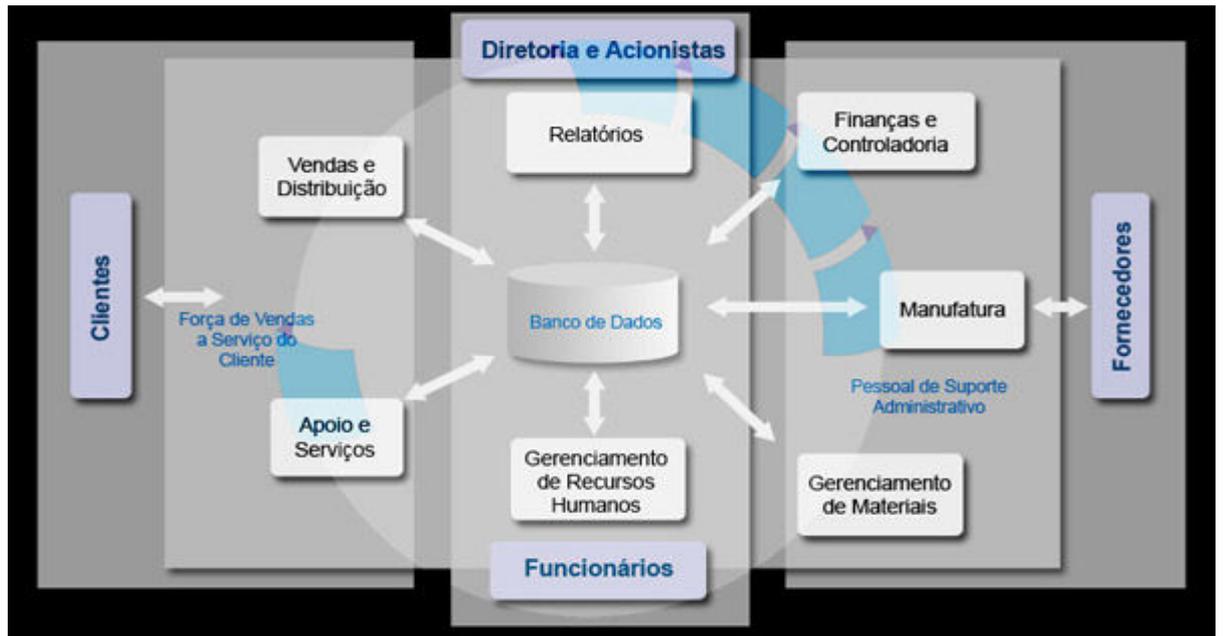


Figura 2 – Sistemas ERP.

Fonte: Globe ERP, [http://www.icoms.com.br/icoms\\_globe.php](http://www.icoms.com.br/icoms_globe.php)

“A utilização de sistemas ERP otimiza o fluxo de informações e facilita o acesso aos dados operacionais, favorecendo a adoção de estruturas organizacionais mais enxutas e flexíveis. Além disso, as informações tornam-se mais consistentes, possibilitando a toma de decisão com base em dados que refletem a realidade da empresa.” (PADILHA e MARINS, p.107, 2005).

A importância de sistemas ERP na gestão das empresas, auxiliando todas as áreas com seus relatórios, principalmente a Controladoria que ganha mais uma ferramenta no gerenciamento das informações da organização. Sua utilização é de extrema importância, especialmente para empresas de grande porte com um considerável fluxo de informações contínuas que demandam de sistemas potentes que mesmo com um alto custo, acabam trazendo mais benefícios, agilidade e integração entre as áreas da organização. Além disso, a própria Contabilidade é um grande sistema de informações que abrange todas as áreas de uma empresa.

## 4 ESTUDO DE CASO: EMPRESA ALFA

### 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Em agosto de 1976, nascia Alfa Ltda. Inicialmente dedicava-se à fabricação de bagageiros confeccionados com tubos e madeira em um processo artesanal. Com criatividade e engenharia foram então desenvolvidos modelos desmontáveis e adaptáveis a todos os tipos de automóveis, o que possibilitou a produção em série.

Após três anos a empresa avança na tecnologia, investindo na injeção de termoplásticos. Adquiriu uma linha de produção, tecnologia, máquinas e moldes para a fabricação de lanternas para a sinalização de veículos.

Com espírito inovador desde o início, o desenvolvimento de novas tecnologias, os investimentos contínuos em melhoria de máquinas, equipamentos, instalações e a qualificação e especialização dos funcionários eram prioridades para a empresa que em 1991 começou apenas a se dedicar a confecção de autopeças e implementos para veículos pesados, como caminhões e ônibus, sendo uma das maiores empresas do país no fornecimento de lanternas, inclusive com a tecnologia em LED.

Sempre com seus clientes, a empresa Alfa Ltda segue as mais rigorosas normas e especificações técnicas mundiais no desenvolvimento de projetos e produtos. Tem seu sistema de qualidade garantido e comprovado pelo certificado ISO e ISO Ambiental.

O organograma da empresa Alfa Ltda é definido conforme a figura 3, percebendo a existência de várias áreas para onde a Controladoria da empresa envia relatórios periódicos. Nota-se também a existência de diversas áreas que estão respondendo diretamente para Diretoria.

Nesta empresa a Controladoria é equiparada aos demais departamentos constantes em sua estrutura, ponto este importante ser frisado já que mesmo não aparecendo como um departamento de apoio, esta possui a mesma função.

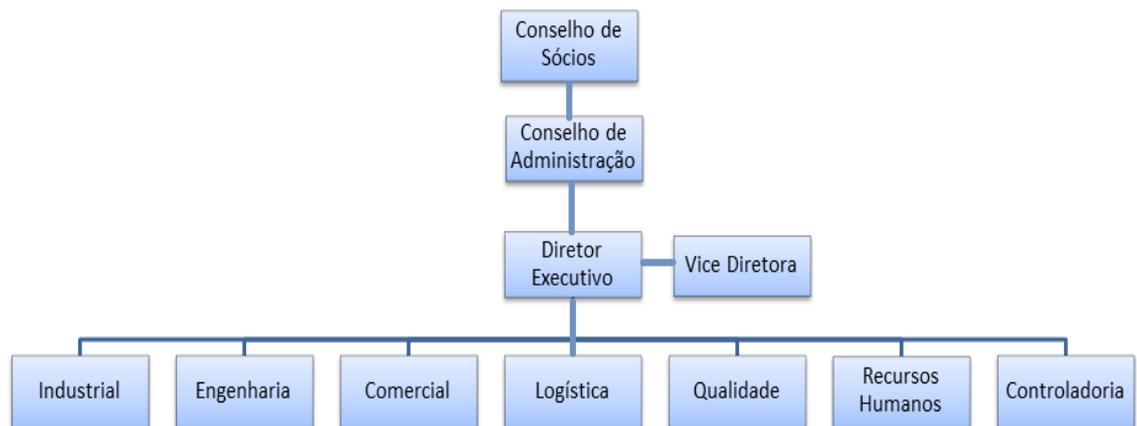


Figura 3 – Organograma empresa Alfa Ltda.

## 4.2 COLETA DOS DADOS

Para elaborar-se a análise do presente trabalho, será efetuada a coleta de dados através de uma entrevista com os profissionais da área contábil da empresa Alfa Ltda e aplicado um questionário para os gestores das áreas que recebem relatórios elaborados pela área da Controladoria.

Para melhor exemplificação da empresa, o organograma com as áreas foi apresentado no item 4.1 – Apresentação da Empresa. Conhecendo suas áreas compreendidas no Organograma, sendo elas Industrial, Engenharia, Qualidade, Recursos Humanos, Controladoria e Comercial, resultará em uma maior clareza referente as avaliações feitas por cada área.

### 4.2.1 Entrevista

Uma entrevista foi elaborada e aplicada ao Gerente da área da Controladoria e de um colaborador da área de Custos também pertencente a Controladoria, ambos responsáveis pelos relatórios da empresa Alfa Ltda. A entrevista está no Anexo do presente trabalho.

O modelo da entrevista aplicada aos profissionais que atuam na Controladoria da empresa Alfa Ltda perguntou sobre os conhecimentos dos profissionais tanto da empresa, quanto também de sua área, suas percepções e preocupações na criação, gerenciamento e publicação dos relatórios, que públicos atingem, suas maiores dificuldades e facilidades, a importância das informações geradas, existência de um

regimento de comunicação interna dessas informações, entre outros pontos, abrindo espaço para eventuais comentários levantados pelos dois gerentes.

#### 4.2.2 Questionário

O questionário aplicado aos gestores das áreas Industrial, Qualidade, Logística, Engenharia, Administrativa e de Recursos Humanos da empresa Alfa Ltda, está exemplificados abaixo no Anexo deste trabalho. O questionário abordou a percepção que cada um dos gestores da empresa Alfa Ltda possui sobre informações que geram e que recebem, impactos que elas apresentam, o tratamento que atribuem aos relatórios recebidos, sua demanda por informações e sua opinião sobre a clareza dos relatórios recebidos.

#### 4.3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Apresenta-se agora os resultados obtidos com as entrevistas com os profissionais da área da Controladoria da empresa Alfa Ltda e posteriormente o resultado obtido com a enquete que os Gestores das áreas da empresa responderam sobre suas percepções sobre relatórios e informações que recebem da Controladoria.

Todas as questões da entrevista e do questionário estão exemplificadas na sessão Anexo deste trabalho.

##### 4.3.1 Resultado da Entrevista

1 – Como profissional da área gerencial/controller, qual é a sua percepção sobre as informações geradas pela empresa onde atua? Qual é a importância dessas informações na geração de relatórios?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
A empresa gera e demanda informações que são utilizadas pelos gestores para Indicadores de metas de cada departamento, alinhados com o	As informações são vitais para qualquer empresa. São essas informações que agrupadas e analisadas acabam se transformando em relatórios que são

planejamento estratégico.	utilizados pelas mais diversas áreas da empresa.
---------------------------	--

Quadro 3 – Entrevista: Questão 1.

2 – Quais áreas geram informações na empresa onde atua? Essas informações são claras? Elas chegam rapidamente em sua área ou se perdem pelo caminho?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
Todas as áreas geram informações (de produção e administrativas). O MRP é a ferramenta que alimenta o sistema com as principais informações utilizadas.	Todas as áreas geram algum tipo de informação na empresa. Algumas informações são claras, outras nem tanto, ainda mais porque algumas vezes em eventos passados, algumas acabaram se perdendo ou mesmo demorando para chegar aqui na Controladoria.

Quadro 4 – Entrevista: Questão 2.

3 – Existe alguma política/regimento interno para controle das informações geradas pela empresa?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
Sim. Políticas e Instruções de Trabalho.	Existem Instruções de Trabalhos para as áreas, porém não existe nada específico abordando sobre informações. Existem prazos de fechamento, datas até onde todas elas devem ser enviadas para Controladoria, mas propriamente um regulamento, este nunca tive acesso.

Quadro 5 – Entrevista: Questão 3.

4 – Quem é responsável por organizar todas as informações em sua empresa? Como ela procede? Essa pessoa interage com outros departamentos? Ela possui a conhecimento das rotinas de outras áreas?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
Cada gestor é responsável pela	A área de Controladoria, especialmente

<p>organização de informações de seu departamento. A controladoria interage com todas as áreas disponibilizando e recebendo informações.</p>	<p>os colaboradores que atuam na área de Custos que gerenciam os relatórios passando para análise de Gestor da área. Os relatórios gerados tem por base as informações recebidas das outras áreas, conferidos e analisados para eventuais questionamentos. Apenas após análises que são gerados e criados os relatórios que são entregues aos gestores da empresa.</p>
--	--

Quadro 6 – Entrevista: Questão 4.

<p>5 – Quais são os principais usuários das informações geradas pela empresa onde atua? (Internos, externos, gestores, sociedade, investidores, acionistas...).</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Entrevistado A</b></p> <p>Gestores, Conselho de Administração, Bancos (privados e públicos), Governo Federal, Estadual e Municipal, Colaboradores (PPR), fornecedores, clientes, sócios.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Entrevistado B</b></p> <p>Gestores, acionistas, governos, colaboradores, etc.</p>

Quadro 7 – Entrevista: Questão 5.

<p>6 – Para quais fins esses usuários usam as informações? Existe uma preocupação em trabalhar com essas informações para deixa-la clara para todos os usuários que dela tomam por base em suas decisões?</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Entrevistado A</b></p> <p>Para a tomada de decisões, acompanhamento de metas, cadastros, financiamentos, entre outras. Sim, para cada usuário existe um tratamento diferenciado para atender as suas necessidades e para atender as políticas da empresa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Entrevistado B</b></p> <p>Tomada de decisões, gestão de produção, fabricação de produtos, análise de custos, etc. Parcialmente. Grande parte dos relatórios partem do sistema, o que por ser padronizado, algumas vezes não deixa a informação clara. Relatórios criados pelo área</p>

	costuma considerar o público para qual será apresentado.
--	--

Quadro 8 – Entrevista: Questão 6.

7 – Qual é a maior dificuldade que você nota em sua empresa relacionado as informações geradas? Existem pontos que devam ser melhorados?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
As dificuldades residem, basicamente, em gerar as informações em tempo hábil( cada vez mais curto ) e de forma correta, de acordo com a expectativa do usuário.	Relatórios que o sistema apresenta são poluídos e pouco claros, isto porque algumas áreas não informam detalhadamente quais processos precisam em determinada ação. Sim, existem pontos que devem ser melhorados como a própria compreensão da tarefa que executam em algumas áreas, além dos efeitos que as informações que gravam no sistema apresenta posteriormente.

Quadro 9 – Entrevista: Questão 7.

8 – Referente agora aos termos técnicos da área contábil, existe alguma preocupação na interpretação/conhecimento do usuário, independentemente de seu grau de instrução, na elaboração dos relatórios gerados pela área gerencial/controladoria?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
Em parte. Procuramos utilizar uma linguagem adequada para cada tipo de usuário.	Referente a terminologia contábil, neste ponto até existe, porém muitos termos como ‘depreciação’, ‘amortização’ e outros não podem ser desvinculados dos relatórios. Essa é uma das barreiras encontradas pela area.

Quadro10 – Entrevista: Questão 8.

9 – Qual é a sua postura para expor as informações de toda empresa gerenciada
---

por você? Você se sente seguro ao apresenta-las para os usuários nelas interessadas?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
Sim. Cada informação e usuário possuem um tratamento diferenciado.	Parcialmente seguro. Quando a informação é analisa, torna-se mais fácil apresentar qualquer tipo de relatório, porém quando a apresentação é feita por relatórios do sistema, fico com algumas desconfianças.

Quadro 11 – Entrevista: Questão 9.

10 – E por fim, você acredita que sua equipe está suficientemente treinada para trabalhar com todas as informações da organização onde atua?	
<b>Entrevistado A</b>	<b>Entrevistado B</b>
A equipe é formada por Contadores, com MBA em Controladoria e estudantes de contabilidade de nível superior, está se especializando tecnicamente e procura estar atenta as mudanças de legislação. Em nossa área precisamos estar em constante aprimoramento e atualização.	Se não está, vive correndo atrás de conhecimento em cursos, em graduações, pós graduações, MBA e etc. A equipe é engajada e proativa.

Quadro 12 – Entrevista: Questão 10.

#### 4.3.2 *Análise da Entrevista*

Com as entrevistas com profissionais atuando na Controladoria da empresa Alfa Ltda, nota-se que existe uma preocupação com os relatórios que são elaborados pelo departamento. Ambos os entrevistados mencionaram a preocupação que possuem na elaboração dos relatórios para os mais diversos usuários das informações que ela possui. Dentre os usuários citados pelos dois entrevistados que recebem algum tipo de relatório, foram apontados Gestores dos departamentos da empresa, Conselho de Administração, Bancos, Governo Federal, Estadual e Municipal, Colaboradores da própria empresa por intermédio do

Programa de Participação nos Resultados (PPR), fornecedores, clientes, sócios, dentre outros.

Foi comentando também pelos entrevistados que existe o conhecimento de todas as áreas que geram informações dentro da empresa, sendo que os Gestores de cada área possuem a responsabilidade de conferi-las antes do processamento final feito pela Controladoria, transformando todos os dados em relatórios demandados por outras áreas. Foi citado também que algumas vezes as informações demoram ou mesmo se perdem antes de chegar na Controladoria, fato este apontado pelo *Entrevistado B*.

O *Entrevistado A* comentou que utilizam sistema para gerenciar as informações, porém em alguns pontos da entrevista, notou-se por parte dos entrevistados que alguns relatórios do sistema não são claros e até mesmo poluídos visualmente e, em alguns casos, não os deixam confiantes em explicar tais informações sem um tratamento e análise de informações preliminarmente.

Referente ao gerenciamento das informações, ambos os entrevistados citaram a existência de Instruções de Trabalhos como regimento de políticas internas de informações, porém o *Entrevistado B* mencionou que elas não são claras ou mesmo que não teve acesso as mesmas. Neste ponto, nota-se uma assimetria das informações reforçadas por um dos pontos do questionário onde muitos receptores das informações comentaram existe uma política de informações parcialmente clara.

Quando os entrevistados foram questionados sobre a finalidade dos relatórios por parte dos usuários das informações, confirmou a premissa que são utilizados para a tomada de decisões, mas também para acompanhamento de metas e planejamento estratégico da empresa e de cada área. Isto demonstra que a empresa Alfa Ltda possui traçados metas e objetivos que são acompanhados mensalmente por meios de relatórios gerados pela Controladoria, o que constata a importância do tratamento desde a geração, acompanhamento e finalmente elaboração de relatórios que atuam como ferramentas de gestão.

Em contrapartida, quando os profissionais da área da Controladoria da empresa foram questionados sobre as maiores dificuldades que encontram, foi apontado o curto espaço de tempo e aspectos do sistema que muitas vezes não apresenta um relatório claro e satisfatório para os usuários ou mesmo, algumas

áreas não informam todos os aspectos necessários para avaliações posteriores por parte da Controladoria.

Quando os entrevistados foram questionados sobre o uso de termos da área contábil, ambos responderam que existe preocupação com termos técnicos, porém o *Entrevistado B* reforçou que existe casos onde não é prático ou mesmo possível deixar de usar termos como *depreciação* ou *amortização*.

Finalizando, o *Entrevistado A* que atua como Gerente da Controladoria, citou que a equipe sobre sua responsabilidade está em constante aperfeiçoamento, acreditando que todos estão preparados para trabalhar com as informações da empresa Alfa Ltda.

#### 4.3.3 Resultado do Questionário

Conforme opiniões dos Gestores e Coordenadores da empresa Alfa Ltda, o resultado das nove questões realizadas fica assim representados:

1 – Para executar suas funções na empresa onde você atua, qual é a importância que você atribui aos relatórios?

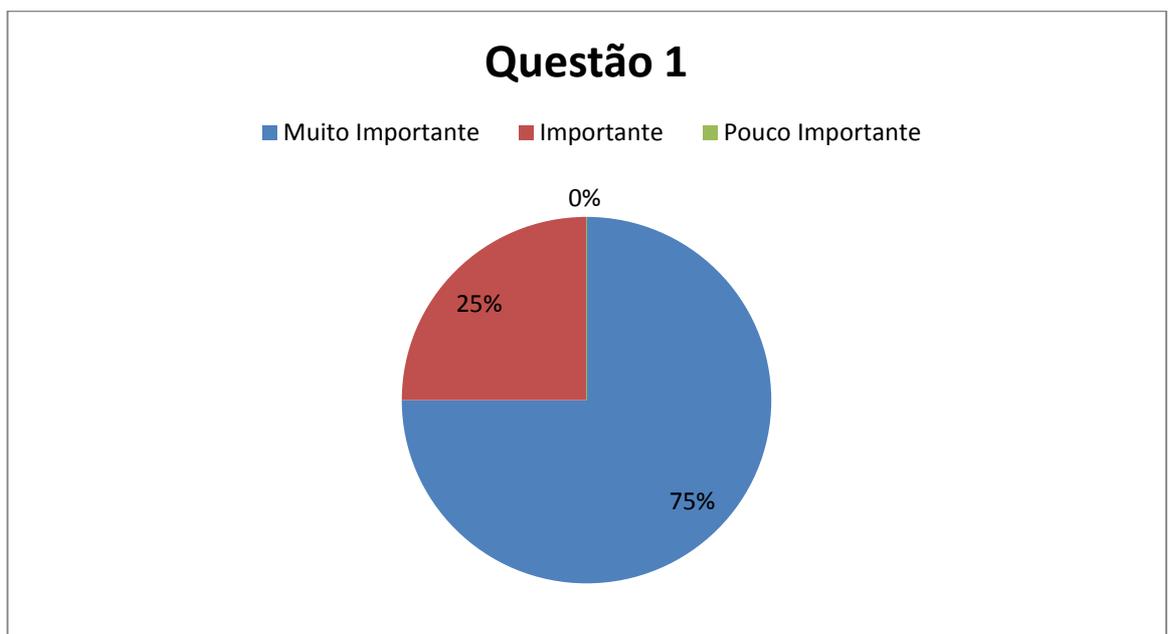


Tabela 1 – Questionário: Questão 1.

2 - Os relatórios que você recebe em sua empresa, como você avalia a clareza das informações?

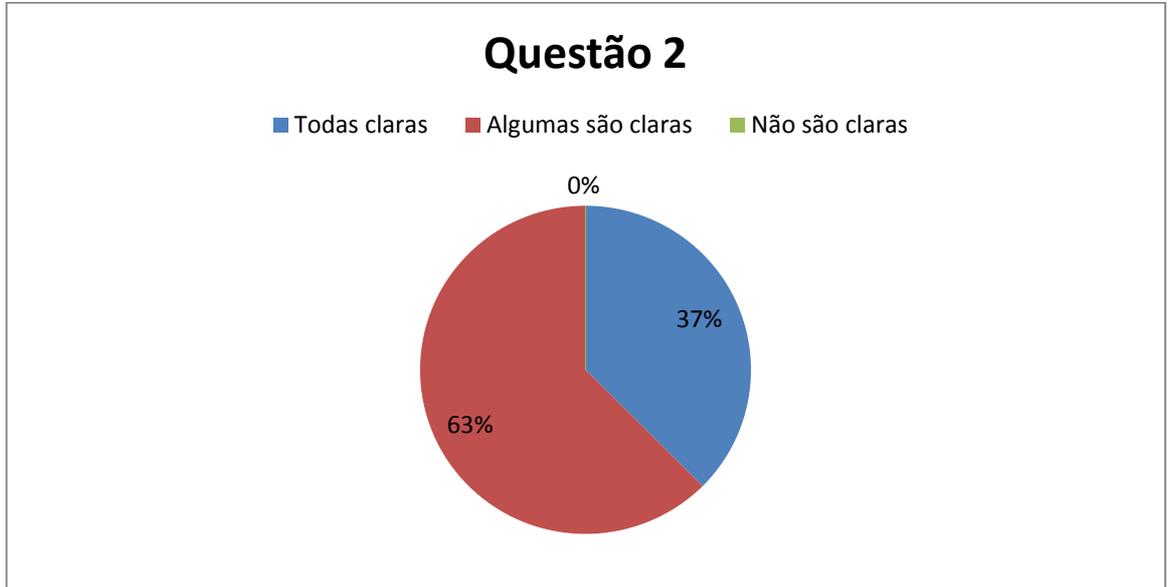


Tabela 2 – Questionário: Questão 2.

3 – Você possui conhecimento sobre quais áreas que geram informações que impactam na área onde você atua?

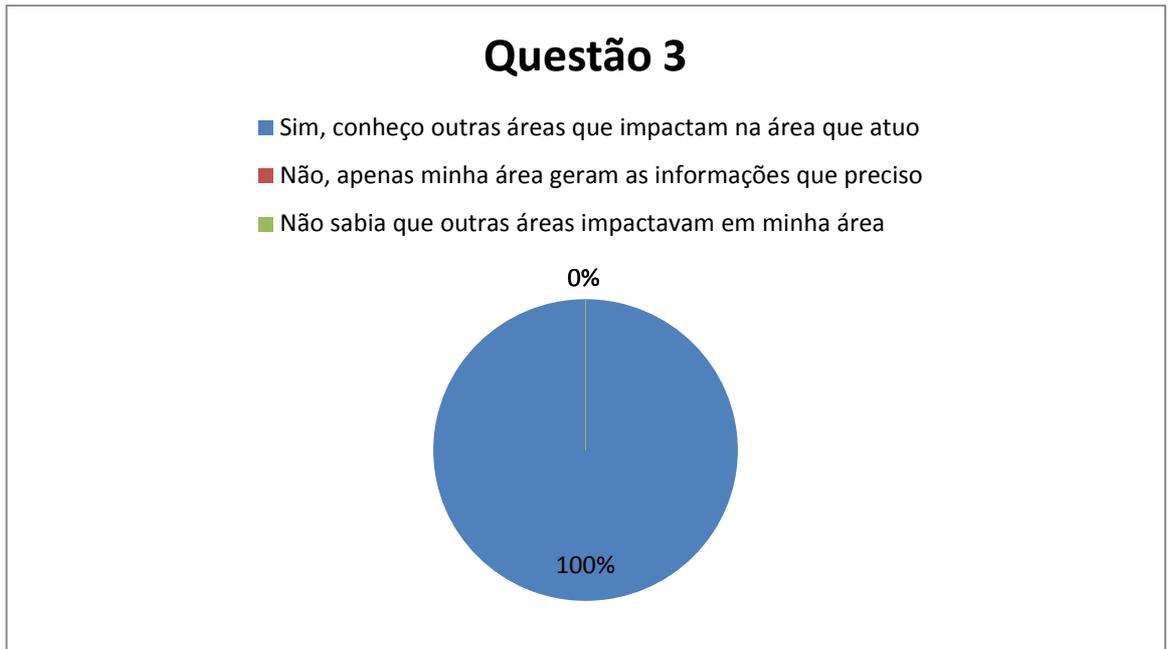


Tabela 3 – Questionário: Questão 3.

4 – Como você avalia o nível de comunicação das informações dentro de sua empresa? As informações que correm pela rede organizacional de sua empresa sempre chegam ao destino final de forma clara?

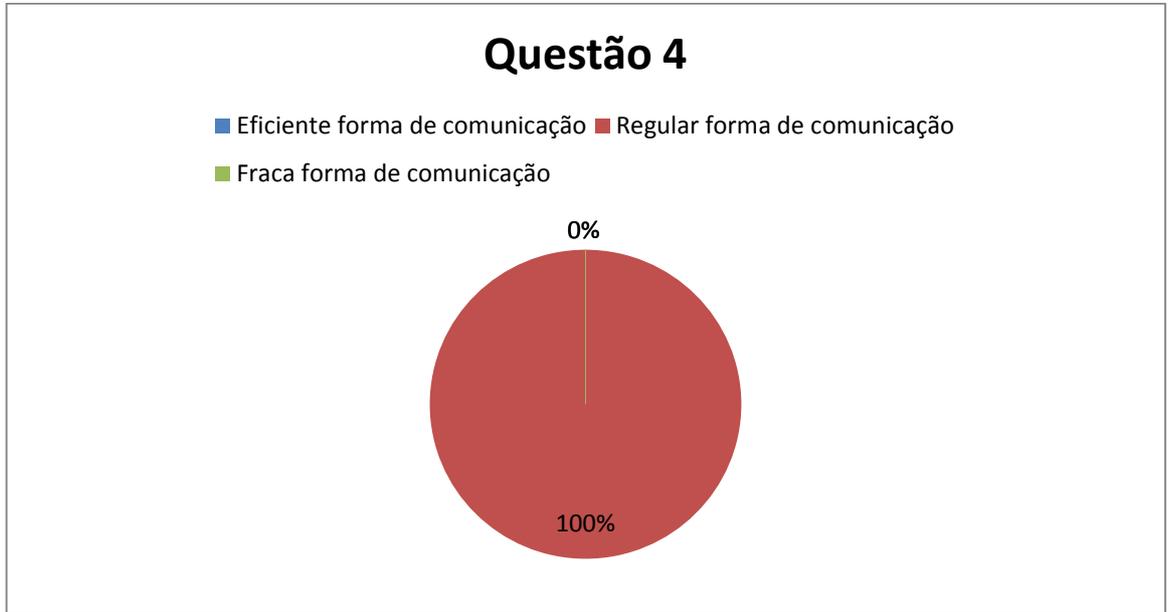


Tabela 4 – Questionário: Questão 4.

5 - Sua empresa utiliza sistemas de informações (SAP, DataSul, Effective, Focco, etc.)? Se a resposta for sim, este sistema é o suficiente para buscar informações?

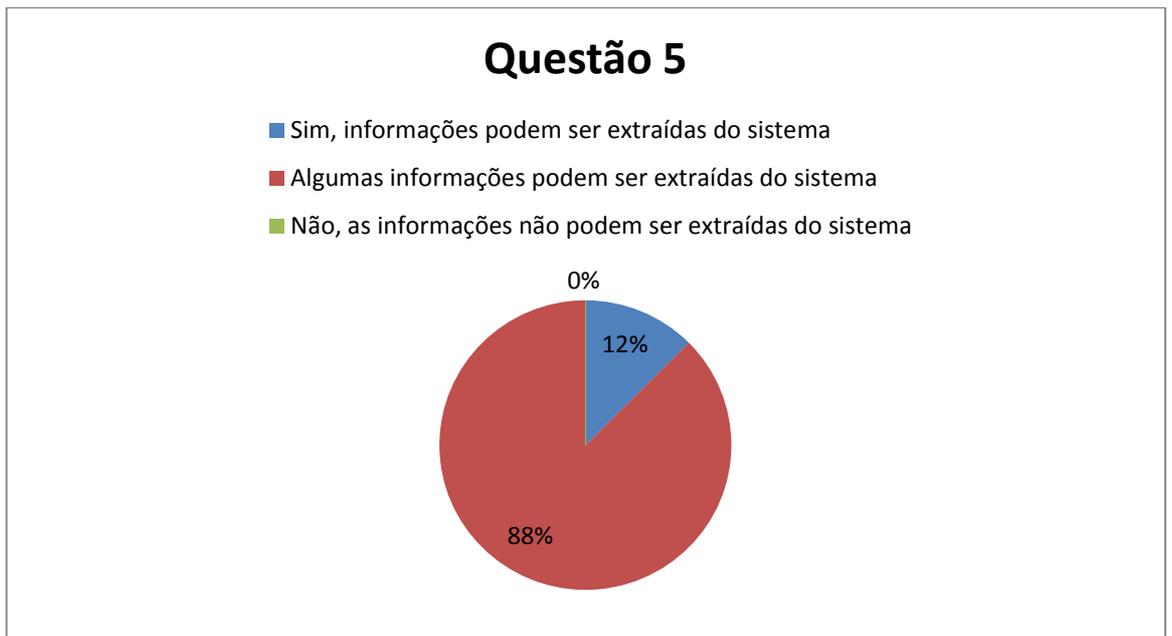


Tabela 5 – Questionário: Questão 5.

6 – O departamento gerencial, geralmente representado pela Controladoria, Contabilidade ou Administrativo, fornece algum tipo de relatório para sua área?

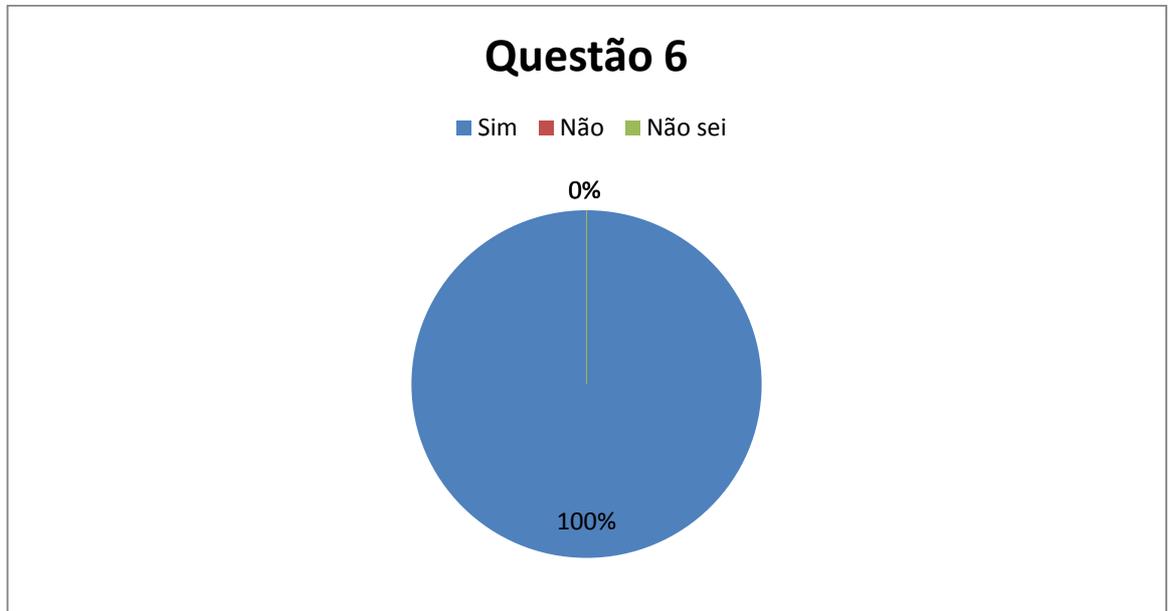


Tabela 6 – Questionário: Questão 6.

7 – Caso a resposta da questão acima tenha sido positiva, como você analisa o conteúdo destes relatórios? Eles são claros? Existem termos técnicos da área contábil que você não entende?

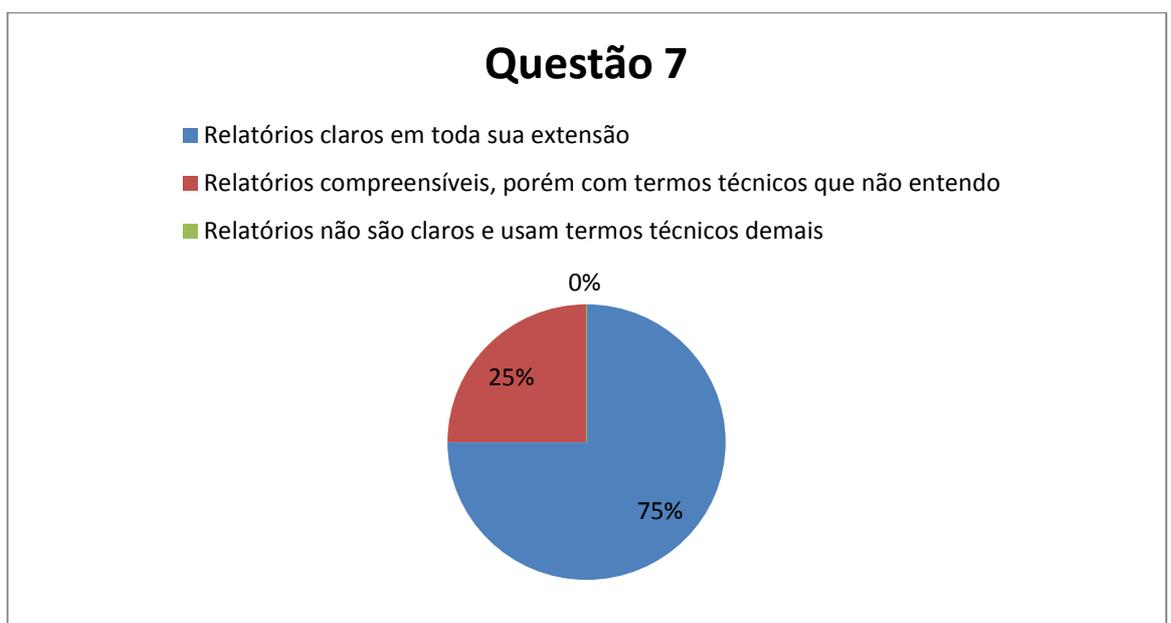


Tabela 7 – Questionário: Questão 7.

8 – Você se sente confiante e seguro para tomar decisões tem por base os relatórios que utiliza em seu dia à dia?

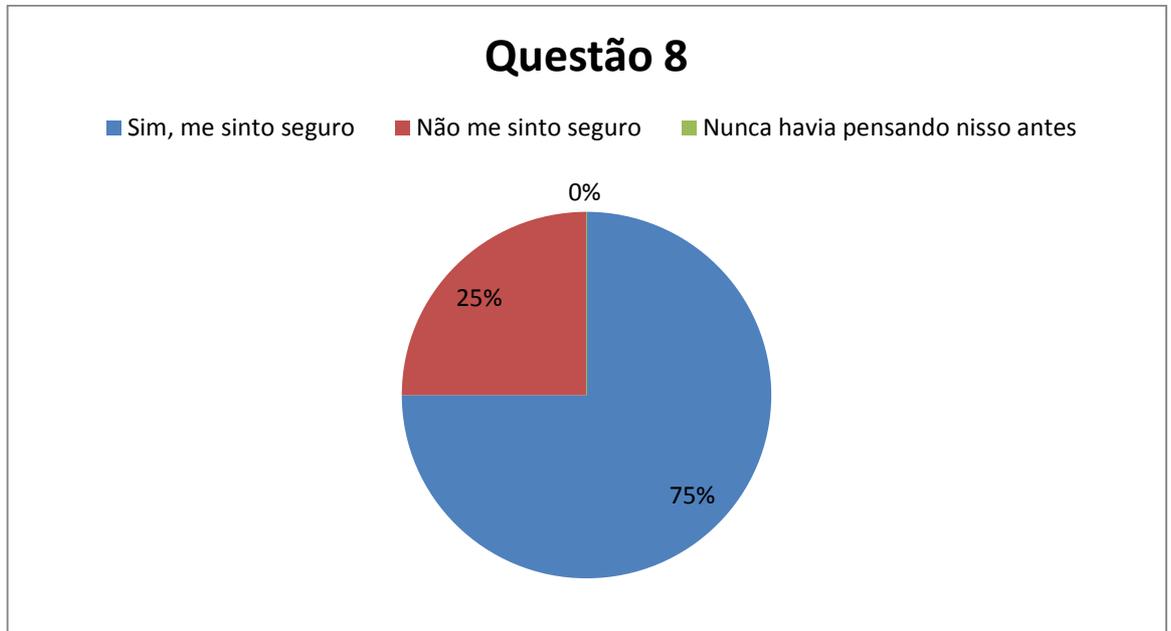


Tabela 8 – Questionário: Questão 8.

9 – O que você preferia receber em um relatório? Qual tipo de ferramenta se adapta melhor em sua área das citadas abaixo:

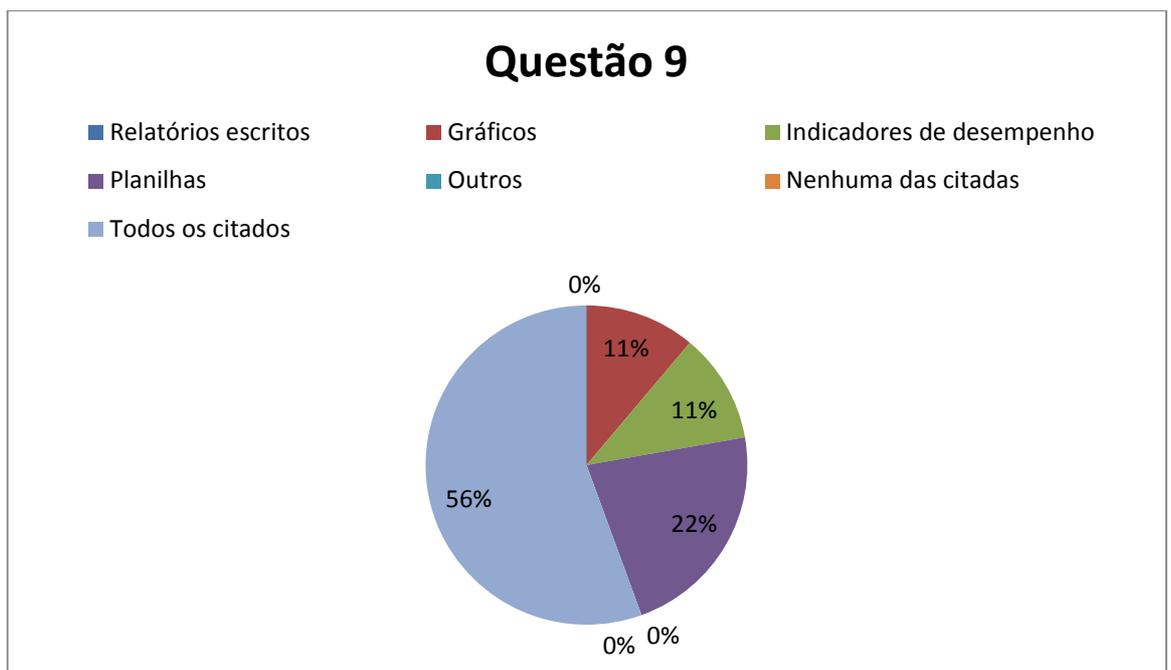


Tabela 9 – Questionário: Questão 9.

Na décima questão, foi aberto espaço para cada um dos gestores, gerentes e coordenadores que responderam a entrevista realizarem seus comentários conforme questionamento citado a seguir, apontados no Quadro 3.

10 – Avalie o que poderia melhorar nos relatórios que você recebe para tomada de decisões. Cite pontos fortes e fracos conforme sua vivencia e, se puder, aponte possíveis melhorias que poderiam ocorrer.

Colaborador 1	Pontos fortes: Clareza e Exatidão, entrega no prazo esperado, as informações são analisadas pela controladoria antes de serem entregues. Pontos fracos: Nada a declarar.
Colaborador 2	Por se tratar de um relatório de natureza contábil, não existe fórmula mágica de apresentação. Os dados que recebo são claros e precisos e me subsidiam para minhas tomadas de decisão. Acredito que um parecer descritivo resumido com linguagem clara e de conhecimento comum sobre a situação da empresa em cada apresentação de resultado possa deixar um legado para avaliações futuras, além do simples número, pois fatores que contribuem para o resultado podem não ser lembrados no futuro.
Colaborador 3	Na verdade o relatório que recebo da área contábil é bom e os dados, acredito que sejam confiáveis, pois não recebo todas as contas abertas, somente as mais expressivas. Quando falo de relatórios, existem outros gerados por outras áreas onde nem sempre as informações são confiáveis e corretas.
Colaborador 4	As dificuldades maiores concentram-se em informações obtidas através do Sistema de Informações, pois são relatórios fiscais e operacionais padrão e para a análise e tomada de decisões precisamos remontar as informações em Excel conforme nossa necessidade.

Colaborador 5	<p>Estruturação e padronização dos relatórios, para que as pessoas tenham condições de elaborar o mesmo, garantindo desta forma que o mesmo tenha todas as informações que são relevantes e importantes para uma análise e conseqüentemente chegando a tomada de decisão.</p> <p>Pontos Fortes: Disponibilização da estrutura para redação e elaboração de relatórios, nível de instrução das pessoas responsáveis pela elaboração dos relatórios.</p> <p>Pontos Fracos: Falta de conhecimento e treinamento em ferramentas básicas para a elaboração de relatórios, conhecimento mais aprofundado da língua portuguesa e termos técnicos, conhecimento do processo de fabricação, e dos produtos.</p>
Colaborador 6	A maior dificuldade são os relatórios emitidos pelo sistema que são poluídos e não compreensível em alguns casos.
Colaborador 7	Atualmente os relatórios recebidos e gerados, são de boa compreensão e atendem ao que se propõem a informar, mas não podemos deixar de registrar algumas dificuldades na formatação e na importação dos dados para outro programa. O que facilitaria ainda mais e abriria novas possibilidades de visualização dos dados.
Colaborador 8	Não respondeu.

Quadro 13 – Questionário: Questão 10.

#### 4.3.4 Análise do Questionário

Recebendo o questionário dos oito colaboradores da empresa Alfa Ltda, pode-se perceber que  $\frac{3}{4}$  dos entrevistados atribuem muita importância aos relatórios enquanto  $\frac{1}{4}$  acredita que eles sejam importantes. Nenhum dos colaboradores questionados acredita que os relatórios não possuam importância. Neste ponto, percebe-se que toda estrutura organizacional da empresa recebe e utiliza relatórios em seu dia à dia.

Já na segunda questão que indagou sobre a clareza dos relatórios, 63% dos colaboradores responderam que os relatórios são parcialmente claros enquanto 37% afirma que os relatórios recebidos são absolutamente claros. Este ponto mostrou que a clareza dos relatórios recebidos pelas diversas áreas da empresa não atingiu excelência, porém apresentam condições de serem interpretados e analisados.

Na terceira pergunta, o objetivo era conhecer se os gestores e coordenadores das diversas áreas que recebem relatórios tinham conhecimento sobre outras áreas que impactam diretamente na sua. Todos responderam que conhecem quais áreas impactam diretamente no setor que gerenciam. Já na quarta indagação onde foi questionado a existência da comunicação das informações ou mesmo o processo delas dentro de sua empresa, assim como se as informações chegam ao destino final, todos assinalaram a opção que apontava uma forma de comunicação parcialmente definida por parte da empresa.

Nota-se um ponto intrigante nas respostas unânime das questões três e quatro. Embora os responsáveis por cada uma das áreas conheçam as áreas que possuem algum tipo de relação direta na sua, as informações acabam chegando de forma parcial devido a não existir uma estrutura devidamente formada pela empresa Alfa.

Na questão cinco, foi questionados aos profissionais se na empresa é utilizado algum tipo de sistemas de informações como SAP, DataSul, Effective, Focco, dentre outros. Caso a resposta fosse positiva, foi indagado se as informações retiradas do sistema eram suficientes para sua área. Todos responderam existir um sistema ERP na empresa, porém 88% dos entrevistados responderam que pode ser retirados do sistema algumas informações, não todas que sua área demanda. 12% afirmou que tudo o que precisa por ser extraído do sistema.

A questão seis perguntava se a Controladoria fornecia algum tipo de relatório para a área onde o colaborador trabalhava. Todos afirmaram que sim. Na questão seguinte, foi perguntado se todas as informações dos relatórios que recebem são claras ou se apresentam algum tipo de termo técnico que não compreendem muito bem seu significado. 75% respondeu que as informações são claras, porém 25% respondeu haver certos termos técnicos que não compreendem direito ou mesmo que dificultam a análise. Em contrapartida, na questão oito foi questionado aos colaboradores se eles sentiam segurança nas informações recebidas. 25%

comentaram que sentem uma segurança parcial enquanto 75% sentem-se completamente seguros com as informações recebidas.

Com estes pontos, pode ser afirmado que todas as áreas recebem algum tipo de informação da Controladoria, sendo que isso cria um vínculo forte como o departamento e toda empresa, além de gerar também uma grande importância para o tratamento das informações realizadas pelo departamento. Ainda apesar de uma parte dos gerentes e coordenadores citar a existência de termos técnicos, os relatórios conseguem alcançar seu objetivo de se tornarem ferramentas para a tomada de decisões para grande parte dos responsáveis por alguma área da empresa.

Na nona questão foi perguntado aos profissionais que tipo de relatórios eles gostariam de receber da Controladoria da empresa. Dentre as opções, existia relatórios escritos, gráficos, planilhas, indicadores de desempenho, outra forma, nenhuma das formas citadas ou todas as formas citadas. 56% dos entrevistados responderam todas as formas citadas enquanto 22% citaram planilhas e 11% citaram que gostariam de receber gráficos e indicadores de desempenho.

Sabe-se que além de relatórios, muitas pessoas gostam de receber algum tipo de informativo que seja de fácil compreensão, preferencialmente, mostrando os resultados em gráficos ou percentuais, como os utilizados neste trabalho. Simplesmente relatórios escritos em páginas e mais páginas podem não apresentar, por exemplo, a mesma clareza que as mesmas informações apresentariam em forma de um gráfico. Esta foi uma das constatações da questão nove.

Na última questão foi posta a disposição dos entrevistados para realizarem suas colocações sobre melhorias nos relatórios que usam para a tomada de decisões, citando pontos fortes e fracos conforme vivencia. Dentre as respostas, foi citada por mais de um colaborador a clareza e exatidão das informações que são entregues no prazo esperado depois de passar pela análise da Controladoria. Já foi citado por um dos entrevistados que não sente a mesma segurança de relatórios emitidos de outras áreas da empresa.

Um ponto citado por alguns colaboradores foram as dificuldades em obter informações através do sistema ERP da empresa, pois são relatórios fiscais e operacionais padrão do próprio sistema, o que acaba dificultando a análise e tomada de decisões sem um devido tratamento da Controladoria que precisa remontar as informações em Excel conforme nossa necessidade de cada área.

Um dos colaboradores ainda citou positivamente a estruturação e padronização dos relatórios, garantindo desta forma que o mesmo tenha todas as informações que são relevantes e importantes para uma análise e conseqüentemente chegando a tomada de decisão. Como pontos negativos, o mesmo colaborador citou o fato de existir falta de conhecimento e treinamento em ferramentas básicas para a elaboração de relatórios, conhecimento mais aprofundado da língua portuguesa e termos técnicos, conhecimento do processo de fabricação, e dos produtos.

Em uma síntese geral, pode-se perceber que grande parte dos responsáveis por áreas da empresa Alfa estão satisfeitos com os relatórios recebidos da Controladoria, porém citam a existência de termos técnicos e a dificuldade em obter informações diretamente do sistema ERP que apresenta relatórios de difícil compreensão. Além disso, foi citado também a existência de um sistema de informações parcialmente estruturado, o que demanda atenção da empresa já que se o sistema por onde as informações transitam não for adequado, algumas informações podem acabar sendo perdidas ou mesmo omitidas dentro da organização.

#### *4.3.5 Discussão dos Resultados*

Confrontando o referencial teórico com os questionários e as entrevistas obtidas, constatou-se que o papel das informações contábeis é de grande importância, sendo a base para a tomada das decisões na empresa Alfa, empresa onde foram aplicados os questionários e a entrevista. Conforme entrevistas com os profissionais da empresa, notou-se que existe sim preocupação com os usuários que recebem as informações, sendo eles exemplificados no organograma da empresa (p.48). Gestores, coordenadores de áreas, acionistas, sócios, governos e entidades, para todos aqueles para qual são destinados relatórios da empresa Alfa, existe algum tipo de preocupação, sendo que todas as áreas da empresa recebem algum tipo de relatório emitido pela Controladoria que emitem estes relatórios sempre de acordo com os padrões e normas contábeis geralmente aceitos.

É do conhecimento dos colaboradores da empresa o impacto que outras áreas podem apresentar em outras. Além disso, foi comentado que não existe uma política devidamente estruturada dentro da empresa. As redes de comunicação que

se formam não estão em uma sinergia completa, embora ela exista. Conforme foi abordado no referencial teórico, uma estrutura de comunicação bem definida é uma vantagem a favor da empresa enquanto uma estrutura que não apresente definida o caminho dessas informações podem apresentar informações confusas, até mesmo distorcidas ou mesmo elas podem nem mesmo chegar até o usuário final, distorcendo conseqüentemente relatórios emitidos pelos departamentos de gestão.

Conforme dados encontrados, existem sim termos técnicos da área que não são do conhecimento de todos os usuários, porém como foi citado por um dos entrevistados, não é possível deixar de usar alguns termos técnicos como *depreciação*, *amortização* e *exaustão* pelos profissionais contábeis em seus relatórios, embora termos como 'desgaste natural' talvez pudesse ser aplicado em substituição destes termos.

Outro ponto muito abordado foi no referencial teórico, comprovado pelos resultados da entrevista e do questionário é a importância que sistemas ERP's possuem em empresas de médio e grande porte, onde o fluxo de informações é constante e contínuo. Foi comentado pelos colaboradores da empresa a dificuldade encontrada em retirar informações do sistema devido a forma nada clara em que os relatórios são apresentados. Segundo eles, sem o tratamento e análise da Controladoria que muitas vezes precisa passar as informações para planilhas, gráficos, indicadores e outras formas, para deixar mais clara e compreensível às informações de cada departamento. Deve ser citado que, embora seja notada a dificuldade pelos gestores das áreas quando ao sistema ERP, grande parte deles não possui contato direto com o sistema, pedindo aos seus subordinados que emitam relatórios que precisam. Este ponto é importante ressaltar já que a análise dos gestores deve ser parcialmente considerada já que não são de seus domínios execuções em tarefas no sistema ERP.

Foi abordado também no referencial teórico, exemplificado nos questionários, que outras áreas além da Controladoria impactam em outras áreas, sendo que a clareza dos relatórios das outras áreas também foi comentado em um ponto em um dos questionários.

Quanto as normas de contabilidade, notou-se que existe preocupação em seguir as normas da profissão contábil embora exista o conhecimento prévio que alguns termos utilizados pelos profissionais não sejam do conhecimento de outros setores, de outros profissionais de outras áreas. Para amenizar esta dificuldade, a

empresa trabalha com diversos tipos de relatórios, desde planilhas até indicadores de desempenho.

De modo geral, com todos os dados levantados, notou-se uma dependência da Controladoria da empresa Alfa Ltda de sistemas ERP's que não emitem relatórios que possam ser usados diretamente pelos colaboradores da empresa sem algum tipo de tratamento para deixar as informações mais claras. A empresa está ciente da importância das informações assim como conhece sua estrutura, embora não existe uma política de informações claramente definida. Mesmo assim os coordenadores e gestores das áreas comentaram que recebem relatórios da Controladoria, e em grande parte, se sentem seguros com os relatórios para a tomada de decisões. Isto faz com que a Controladoria da empresa Alfa Ltda apresente uma importante função dentro da estrutura organizacional, ou seja, levar informações por meio de relatórios dos mais diversos tipos e formatos para os usuários nela interessados.

## 5 CONCLUSÃO

As informações de uma empresa não se resumem meramente a relatórios pré-definidos. Essas informações, conforme abordado, agem como diferencial competitivo quando bem geridas para auxiliar as organizações a aproveitarem ou mesmo sobreviver e prosperar no atual cenário econômico. Desta forma, a *informação* é um dos elementos vitais para alcançar o sucesso e obter os resultados esperados, especialmente o lucro. Estar preparado com uma política de comunicação dessas informações dentro do ambiente organizacional faz-se necessário para que ela não se perca na grande quantidade de departamentos que uma empresa apresenta.

Como todas as informações de uma organização acabam na área contábil, área essa que registra os fatos financeiros, econômicos e contábeis de uma empresa, esta acaba se tornando o departamento capaz de agrupá-las e interpretá-las para posteriormente gerar informações sobre a vida da organização por meio de relatórios, indicadores, gráficos e demonstrações para os mais diversos interessados. Logo, as muitas informações geradas pelas organizações acabam se tornando sua responsabilidade repassá-las a frente da forma correta e mais clara possível. Portanto, para que um relatório, não importando para quem seja, apresente confiabilidade, todas as informações pertinentes devem ser registradas e é nas Informações Contábeis que elas são registradas, gerenciadas e transformadas posteriormente em relatórios para os mais diversos usuários.

Esta análise, processamento, gerenciamento para posterior emissão de relatórios apenas será possível se uma empresa apresentar uma estrutura de comunicação interna, até mesmo com meios externos, previamente elaboradas e bem preparadas para as adversidades que esse processo possui. Por ser algo que não envolve uma fórmula correta, é necessário demandar tempo para entender os caminhos que existem dentro da empresa, áreas e pessoas que impactam e possuem responsabilidade direta assim como quais processos estão envolvidos. Apenas após essa estruturação é que as informações poderão ser consideradas confiáveis e com menor chances de mal-entendidos dentro da empresa.

A Controladoria, um dos ramos da Contabilidade, deve ser o departamento com a finalidade de trabalhar, organizar e zelar as informações da empresa para torná-las claras para todos os diversos usuários, tornando-se assim um verdadeiro

modelo de gestão de empresa na tomada de decisões e no processo de comunicação.

Por meio de uma entrevista com os profissionais da Controladoria da empresa Alfa Ltda e de um questionário aplicado a alguns gestores e coordenadores de alguns departamentos, constatou-se que embora exista algum tipo de assimetria quando a empresa não apresenta uma política de comunicação eficaz, os departamentos possuem conhecimento de que outras áreas podem impactar nas suas atividades e em suas rotinas. Constatou-se também que todas as áreas recebem algum tipo de relatório da empresa, sendo que eles são, em grande parte, claros e compreensíveis, embora existam alguns termos técnicos da área. Foi constatado também que existe preocupação nos colaboradores da Controladoria com os usuários que recebem essas informações, tentando desta forma tornar a informação mais clara possível.

Um fator crítico para a empresa foi a dificuldade encontrada em adaptar informações do sistema ERP que muitas vezes apresenta relatórios confusos e vagos onde é preciso intervenção da área da Controladoria para torna-la compreensíveis por meio de tabelas eletrônicas, gráficos ou mesmo indicadores de desempenho. Desta forma, embora exista todo um esforço humano na gestão das informações, embora existe um sistema específico para agrupar todas as informações da empresa, essa ferramenta de gestão demonstrou ser ineficaz em alguns aspectos quando não apresenta relatórios concisos e claros.

Concluindo, embora os profissionais do ramo contábil da empresa Alfa Ltda que formam a Controladoria da empresa possuam conhecimentos técnicos, invistam em aperfeiçoamento, em cursos e em empatia para deixar as informações claras para os mais diversos usuários, existe uma grande dependência de sistemas de gestão empresarial que, quando não apresentam eficiência no tratamento e exposição das informações nele inseridas, acabam gerando retrabalhos para a Controladoria que acaba reorganizar algumas informações para que seus usuários utilizem os relatórios para a tomada de decisões. Para que a área ajude ainda mais no processo de clareza das informações, é necessário envolvimento e apoio das demais áreas, assim como uma estrutura interna de comunicação bem definida, para que desta forma possa gerenciar relatórios específicos para todos os usuários da informação levando em consideração suas características e necessidades.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIANCHI, Márcia; BACKES, Rosemary Gelatti; GIONGO, Juliano. **A Participação da Controladoria no Processo de Gestão Organizacional**. Vol 6, Porto Alegre: Revista ConTexto, 2006. P1-23.

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CARNEIRO, Eraldo. **Comunicação Empresarial: Estratégia de Organizações Vencedoras**. Vol 2, São Paulo: Aberje, 2005. P.51-58.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução do CFC nº 751/93. Em: <[http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=1993/000750](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=1993/000750)>. Acesso em: 28/08/2011.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução do CFC nº 785/95. Em: <[http://www.cfc.org.br/uparq/Normas\\_Brasileiras\\_de\\_Contabilidade.pdf](http://www.cfc.org.br/uparq/Normas_Brasileiras_de_Contabilidade.pdf)>. Acesso em: 01/09/2011.

DANTAS, Marcelo; CAVALCANTE, Vanessa. **Pesquisa Qualitativa e Pesquisa Quantitativa**. Recife: 2006.

FILHO, Jose Maria Dias; NAKAGAWA, Masuyuki. **Análise do Processo da Comunicação Contábil: Uma Contribuição para a Solução de Problemas Semânticos, Utilizando Conceitos da Teoria da Comunicação**. Vol 15, São Paulo: Revista Contabilidade & Finanças, 2001. P 42-57.

FREITAS, H e KLADIS, C.M. **Da informação à política informacional das organizações: um quadro conceitual**. São Paulo, p. 73-86, Set. 1995.

FREZZATI, Fábio; AGUIAR, Andson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. **Diferenciações entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial: Uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países**. Vol 44, São Paulo: Revista Contabilidade Financeira, 2007. P 9-22.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio de Loureiro. **Sistemas de Informações: contábil, financeiros**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GLOBE ERP. Em <[http://www.icoms.com.br/icoms\\_globe.php](http://www.icoms.com.br/icoms_globe.php)>. Acesso em: 26/10/2011.

GRECO, Alvíso Lahorgue; AREND, Lauro Roberto; GARTNER, Günther. **Contabilidade: teoria e prática básicas**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

GUTH, Sergio Cavagnoli; PINTO, Marcos Moreira. **Desmistificando a Produção de Textos Científicos com os Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Scortecci, 2007.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michel F. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

INDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, Jose Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação**. São Paulo: Atlas, 1999.

INDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica: Teoria da ciência e iniciação a pesquisa**. 27.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LUZ, Érico Eleuterio da. **Controladoria Corporativa**. 1.ed. Curitiba: Ipbex, 2011.

MEDEIROS, Joao Bosco. **Redação empresarial**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MONOGRAGIAS BRASIL ESCOLA. Em: <<http://monografias.brasilecola.com/administracao-financas/a-importancia-contabilidade-gerencial-para-micro-pequena-.htm>>. Acesso em: 30/08/2011.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez. **Contabilidade Básica**. 11.ed. ver. Ampl. São Paulo: Frase, 2003.

PADILHA, Thais Cássia Cabral e MARINS, Fernando Augusto Silva. **Sistemas ERP: características, custos e tendências**. Vol 15, São Paulo: Revista Produção, 2005. P102-113.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria: Estratégica e Operacional**. 2 Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

PEREIRA, Claudia Catarina; FRAGOSO, Adriana Rodrigues; FILHO, Jose Francisco Ribeiro. **Comunicação em Contabilidade: Estudo comparativo do nível de percepção de usuários da informação contábil em Florianópolis (SC) e Recife (PE) sobre a utilidade das representações gráficas no processo de**

**evidenciação.** Em < <http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos42004/67.pdf>>  
Acesso em: 20/07/2011.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial.** 4ª Ed. São Paulo: Alínea, 2004. P.27-28.

RIBEIRO, Glauce Mara S. **Frequentes Problemas de Comunicação nas Organizações.** Em:  
<[http://www.unicaieiras.com.br/ProducaoADM/Discente/Artigo\\_Cientifico\\_Discente\\_Glauce\\_Ribeiro.pdf](http://www.unicaieiras.com.br/ProducaoADM/Discente/Artigo_Cientifico_Discente_Glauce_Ribeiro.pdf)>. Acesso em 20/07/2011.

SILVA, Jéssica Britto da. **Comunicação Interna – A Importância e os Resultados de um bom trabalho.** Em: <  
<http://comunicacaoorganizada.wordpress.com/2009/07/02/comunicacao-interna-%e2%80%93-a-importancia-e-os-resultados-de-um-bom-trabalho/>>. Acesso em: 20/07/2011.

SOUZA, Cesar Alexandre de. **Sistemas Integrados de Gestão Empresarial: Estudos de casos de implementação de sistemas ERP.** São Paulo, Mai. 2000.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação e imagem.** São Paulo: Pioneira, 1991.

**ANEXOS**

***ROTEIRO DE ENTREVISTA***

Sou Robson Ramos Stumpf, estudante de Ciências Contábeis, e com o objetivo de aprofundar dados sobre a gestão de informações por parte dos profissionais contábeis que atuam na área gerencial ou controladoria das empresas, para a construção de meu relatório de pesquisa intitulado “A Difusão das informações contábeis: gerenciando relatórios para diversos usuários”, gostaria que você respondesse essa entrevista com seu olhar sobre os pontos abaixo elencados.

Robson Ramos Stumpf

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

Cargo: \_\_\_\_\_

1 – Como profissional da área gerencial/controller, qual é a sua percepção sobre as informações geradas pela empresa onde atua? Qual é a importância dessas informações na geração de relatórios?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2 – Quais áreas geram informações na empresa onde atua? Essas informações são claras? Elas chegam rapidamente em sua área ou se perdem pelo caminho?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3 – Existe alguma política/regimento interno para controle das informações geradas pela empresa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4 – Quem é responsável por organizar todas as informações em sua empresa? Como ela procede? Essa pessoa interage com outros departamentos? Ela possui a conhecimento das rotinas de outras áreas?

---

---

---

---

5 – Quais são os principais usuários das informações geradas pela empresa onde atua? (Internos, externos, gestores, sociedade, investidores, acionistas...).

---

---

---

---

6 – Para quais fins esses usuários usam as informações? Existe uma preocupação em trabalhar com essas informações para deixa-la clara para todos os usuários que dela tomam por base em suas decisões?

---

---

---

---

7 – Qual é a maior dificuldade que você nota em sua empresa relacionado as informações geradas? Existem pontos que devam ser melhorados?

---

---

---

---

8 – Referente agora aos termos técnicos da área contábil, existe alguma preocupação na interpretação/conhecimento do usuário, independentemente de seu grau de instrução, na elaboração dos relatórios gerados pela área gerencial/controladoria?

---

---

---

---

9 – Qual é a sua postura para expor as informações de toda empresa gerenciada por você? Você se sente seguro ao apresenta-las para os usuários nelas interessadas?

---

---

---

---

10 – E por fim, você acredita que sua equipe está suficientemente treinada para trabalhar com todas as informações da organização onde atua?

---

---

---

---

---

Grato pela sua atenção e disponibilidade em responder esta entrevista.

## QUESTIONÁRIO

Sou Robson Ramos Stumpf, estudante de Ciências Contábeis, e com o objetivo de aprofundar dados sobre a gestão de informações por parte dos profissionais contábeis que atuam na área gerencial ou controladoria das empresas, para a construção de meu relatório de pesquisa intitulado “A Difusão das informações contábeis: gerenciando relatório para diversos usuários”, gostaria que você respondesse essa entrevista com seu olhar sobre os pontos abaixo elencados.

Robson Ramos Stumpf

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

Cargo: \_\_\_\_\_

Das opções das questões abaixo, escolha aquela que melhor representa seu ponto de vista.

1 – Para executar suas funções na empresa onde você atua, qual é a importância que você atribui aos relatórios?

- Muito Importante
- Importante
- Pouco Importante

2- Os relatórios que você recebe em sua empresa, como você avalia a clareza das informações?

- Todas as informações são claras
- Algumas informações são claras
- As informações não são claras

3 – Você possui conhecimento sobre quais áreas que geram informações que impactam na área onde você atua?

- Sim, conheço outras áreas que impactam na área que atuo
- Não, apenas minha área geram as informações que preciso
- Não sabia que outras áreas impactavam em minha área

4 – Como você avalia o nível de comunicação das informações dentro de sua empresa? As informações que correm pela rede organizacional de sua empresa sempre chegam ao destino final de forma clara?

A empresa possui uma eficiente forma de comunicação já que todas as informações são claras em todos os níveis

A empresa possui uma regular forma de comunicação já que algumas vezes as informações chegam distorcidas

A empresa possui uma fraca forma de comunicação já que muitas informações se perdem pelo caminho

5 - Sua empresa utiliza sistemas de informações (SAP, DataSul, Effective, Focco, etc.)? Se a resposta for sim, este sistema é o suficiente para buscar informações?

Sim, todas as informações que necessito, posso extraí-las do sistema

Algumas informações podem ser extraídas do sistema, porém dependendo também de outras áreas

Não, as informações que preciso não são extraídas do sistema

6 – O departamento gerencial, geralmente representado pela Controladoria, Contabilidade ou Administrativo, fornece algum tipo de relatório para sua área?

Sim

Não

Não sei

7 – Caso a resposta da questão acima tenha sido positiva, como você analisa o conteúdo destes relatórios? Eles são claros? Existem termos técnicos da área contábil que você não entende?

Os relatórios gerados pelos departamentos gerenciais são claros em toda sua extensão

Os relatórios gerados pelo departamento gerencial são compreensíveis, embora existam alguns termos técnicos que não entendo

Os relatórios gerados pelo departamento gerencial não são claros e abusam de termos técnicos que não entendo

8 – Você se sente confiante e seguro para tomar decisões tem por base os relatórios que utiliza em seu dia à dia?

- Sim, me sinto seguro
- Não me sinto seguro
- Não havia pensado nisso antes

9 – O que você preferia receber em um relatório? Qual tipo de ferramenta se adapta melhor em sua área das citadas abaixo:

- Relatórios escritos
- Gráficos
- Indicadores de desempenho
- Planilhas
- Outro
- Nenhuma das citadas
- Todos os listados acima

10 – Avalie o que poderia melhorar nos relatórios que você recebe para tomada de decisões. Cite pontos fortes e fracos conforme sua vivencia e, se puder, aponte possíveis melhorias que poderiam ocorrer.

---

---

---

---

---