

Perspectivas profissionais do controller no Brasil e Espanha

Darci Schnorrenberger (UFSC) - darcisc@gmail.com

Giancarlo Kopak Castro (UFSC) - giancastrok@gmail.com

Rogério João Lunkes (PPGC/UFSC) - rogeriolunkes@hotmail.com

Resumo:

Este artigo tem por objetivo analisar as funções solicitadas pelas empresas no Brasil e na Espanha na contratação de profissionais de controladoria/controllers. Foram consultados dez sites que anunciam vagas de controller, sendo cinco no Brasil (Case Consulting, Catho, Hays Brasil, Manager Online e Michael Page), e cinco na Espanha (Infoempleo, Infojobs, Laboris, Monster e Tabajando). Esta busca resultou numa amostra de 645 anúncios, sendo 454 do Brasil e 191 da Espanha. As vagas foram classificadas em três perspectivas sendo elas: “parceiro de negócios”, “contador de feijão” e “múltiplas funções”. Os resultados indicam significativas diferenças no perfil dos profissionais procurados nos dois países. Enquanto no Brasil não se consegue identificar um perfil claramente predominante, na Espanha, a maioria dos anúncios buscam um profissional com características de “parceiro de negócios”.

Palavras-chave: *Controladoria; Controller; Funções; Perspectivas.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Perspectivas profissionais do *controller* no Brasil e Espanha

Resumo

Este artigo tem por objetivo analisar as funções solicitadas pelas empresas no Brasil e na Espanha na contratação de profissionais de controladoria/*controllers*. Foram consultados dez sites que anunciam vagas de *controller*, sendo cinco no Brasil (Case Consulting, Catho, Hays Brasil, Manager Online e Michael Page), e cinco na Espanha (Infoempleo, Infojobs, Laboris, Monster e Tabajando). Esta busca resultou numa amostra de 645 anúncios, sendo 454 do Brasil e 191 da Espanha. As vagas foram classificadas em três perspectivas sendo elas: “parceiro de negócios”, “contador de feijão” e “múltiplas funções”. Os resultados indicam significativas diferenças no perfil dos profissionais procurados nos dois países. Enquanto no Brasil não se consegue identificar um perfil claramente predominante, na Espanha, a maioria dos anúncios buscam um profissional com características de “parceiro de negócios”.

Palavras-chave: Controladoria; *Controller*; Funções; Perspectivas.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões.

1 Introdução

O crescimento e internacionalização das empresas, contribuiram para o aumento da competitividade fazendo com que a busca pela diferenciação fosse uma constante. Isto fez com que iniciativas e abordagens inovadoras fossem necessárias em termos de estratégia, gestão de riscos e sustentabilidade, sempre voltadas a visão prospectiva e integrativa.

Naturalmente, esta dinâmica dos negócios requer ajustes ou complementos na postura e forma de atuação dos profissionais que atuam e interagem nestas organizações. Um deles, é o *controller*, de quem é esperada uma ampliação do escopo e forma de atuação, visando não apenas a geração de informações mas o efetivo suporte ao processo decisório. Isso fez com que, segundo Weber (2011), ao longo do tempo, os profissionais de controladoria ampliassem sua atuação de “contadores de feijão” para “parceiros de negócios” com postura mais proativa.

As funções do “contador de feijão” envolvem atividades básicas e tradicionalmente voltadas à contabilidade como o provimento de informações e resultados, administração de tributos, auditoria, controle interno etc. Já as funções do “parceiro de negócios” são atividades que requerem uma postura mais proativa como o planejamento e controle estratégico, alinhamento dos objetivos e metas, implementação de sistemas de incentivo e motivação, além de auxiliar no conteúdo das informações e apoio ao processo de tomada de decisão. Do “parceiro de negócios” é esperada uma postura proativa e atuante no auxílio ao processo decisório tornando-o co-responsável pelo desempenho do negócio.

Diversos estudos sobre funções da controladoria/*controller* têm sido realizados nos últimos anos com destaque para as pesquisas de Riccio e Peters (1993), Siegel e Kulezka (1996), Burns e Baldvinsdottir (2005), Granlund e Taipaleenmaki (2005), Indjejikian e Matejka (2006), Lunkes, et al. (2009), Lunkes, Gasparetto e Schnorrenberger (2010), Weber (2011), Lunkes, Schnorrenberger e Rosa (2013). Também foram realizados estudos sobre funções em vagas de *controller* como os de Calijuri (2004), Oro et al. (2009), Souza e Borinelli (2009), Maciel e Lima (2011), Ferrari et al. (2013), Gomes, Souza e Lunkes (2014). Embora, estes estudos tenham contribuído para ampliar o escopo e compreensão sobre o tema sob o enfoque teórico e prático, ainda há lacunas no conhecimento sobre o tipo de funções solicitadas pelas

organizações quando buscam um profissional para atuar nesta área. Outro ponto importante para a ampliação das pesquisas é a assimetria nos resultados destes estudos em termos de funções, isto mostra que é fundamental ampliar o escopo de informações, visando consolidar um conjunto de funções básicas da controladoria.

Visando estudar esta problemática, a reflexão que orienta esta investigação é: quais as funções solicitadas pelas empresas no Brasil e na Espanha quando buscam a contratação de profissionais de controladoria/*controller*? Em consequência da questão de pesquisa, tem-se como objetivo geral identificar e analisar as funções e perspectivas solicitadas pelas empresas no Brasil e na Espanha na contratação de profissionais de controladoria/*controllers*.

Entre as expectativas de contribuições do estudo pode-se destacar a ampliação do escopo de compreensão sobre o alinhamento entre o que é defendido pela literatura, o que as organizações tem implantado e o que elas pedem quando buscam um profissional para atuar na controladoria/*controller* em cada país. Este conhecimento pode ser importante ao chamar a atenção de estudantes sobre as necessidades das empresas e no alinhamento das competências, visando preparar-se para a atividade de *controller*, ainda direcionar o conteúdo das disciplinas lecionadas em cursos da área, procurando principalmente atender às novas funções e inovações do “parceiro de negócios”. Além de auxiliar as organizações no alinhamento da definição das funções de um *controller*, sob diferentes prismas.

O estudo se divide em cinco seções, sendo esta a primeira. Na segunda seção é apresentado o referencial teórico, ressaltando as funções da controladoria e os estudos anteriores que serviram de pano de fundo para a elaboração deste trabalho. A terceira seção apresenta a metodologia utilizada e, a seção seguinte, traz a análise dos resultados com base no estudo das vagas coletadas. Por fim, a última seção reforça os principais achados e conclusões decorrentes da investigação.

2 Referencial Teórico

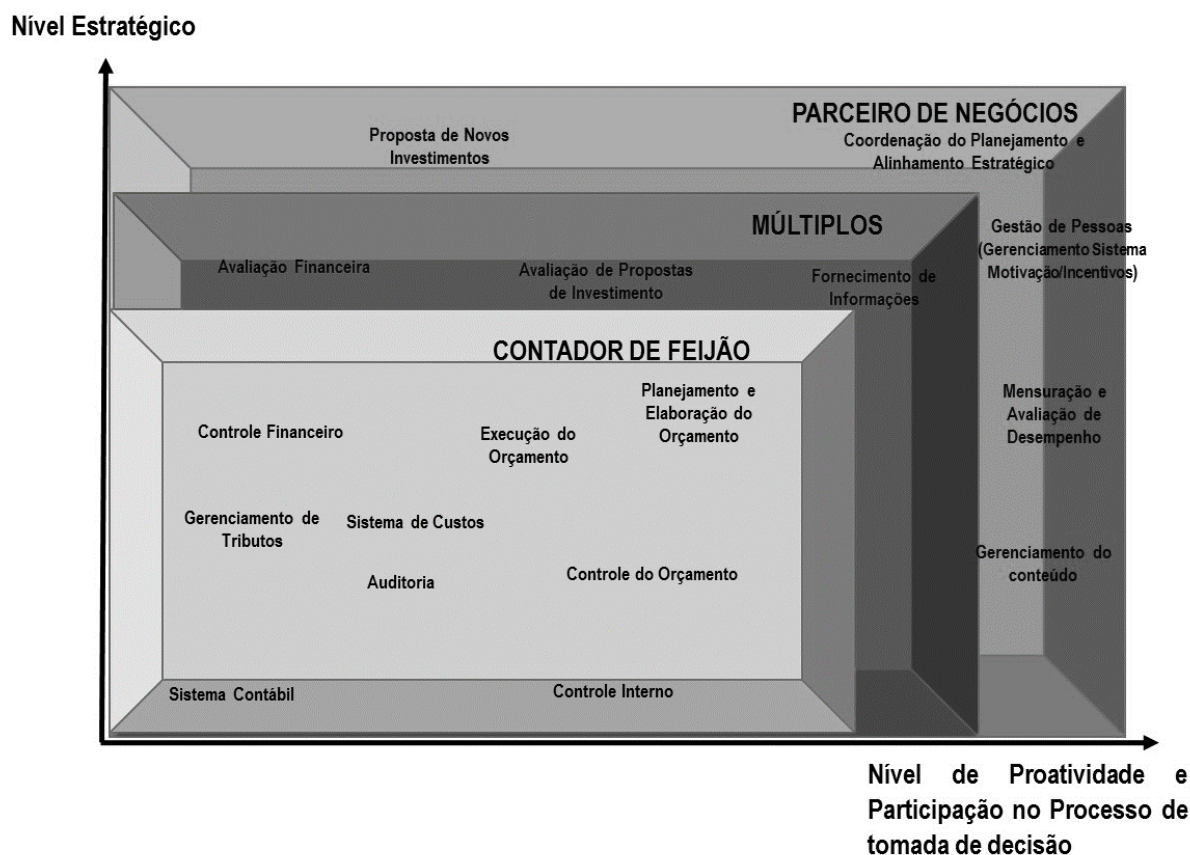
O referencial teórico está dividido em duas partes. A primeira trata das funções do “contador de feijão” e do “parceiro de negócios”. A segunda discorre sobre os estudos anteriores tomados como base.

2.1 Funções do Controller sob diferentes perspectivas

Nos últimos anos, os estudos em Controladoria têm apontado para mudanças em seus conceitos e princípios indicando que a área aproxima-se de ser um fator chave para o sucesso das organizações. Com isso, a percepção sobre a utilidade da área migrou de mera geradora de informações para provedora de suporte ao processo decisório, aproximando-a da atividade de gestão. Consequentemente, funções como a coordenação do planejamento e controle e alinhamento estratégico das práticas, monitoramento e controle se tornassem centrais em sua atuação. Elas se aplicam tanto a decisões de gestão individual, quanto para as organizações como um todo (ICV-IGC, 2013).

Isto faz com que as funções também sejam ampliadas, levando a literatura a incorporar a figura do “parceiro de negócios”. Weber (2011) classificou as funções do *controller* em dois grandes grupos: o “contador de feijão” e o “parceiro de negócios”, conforme Figura 1.

Figura 1 - Funções principais do *controller* na visão do “contador de feijão”, do “parceiro de negócios” e “múltiplos”



Fonte: Dados da pesquisa.

Na Figura 1, as funções atribuídas à área da controladoria e por consequência ao *controller*, encontram-se distribuídas sob dois enfoques: o nível estratégico das funções e o grau de proatividade e participação no processo decisório. Assim, pode-se perceber que no grupo do “Contador de Feijão” estão classificadas aquelas funções que requerem menos proatividade e também estão mais distantes das decisões estratégicas. Isso, no entanto, não significa que sejam funções menos “nobres” ou “uteis” para a organização. Dentre estas funções pode-se destacar a contábil, elaboração e análise de relatórios financeiros, controle da demonstração do resultado, fluxo de caixa, balanços, controle de custos, fechamento de planilhas, contratos, validação e inclusão de dados no sistema, atuação na interpretação da legislação, organização de documentos, atuação com estudo de viabilidade financeira, administração de tributos, controle interno e controle orçamentário, entre outras (LUNKES; SOUZA; WIGGERS, 2015).

No outro extremo, encontram-se as funções classificadas por Weber (2011) como sendo as do “Parceiro de negócios”. Estas requerem participação mais ativa na tomada de decisões da organização, tendo uma postura mais proativa e atuante nas decisões estratégicas. Dentre as funções atribuídas ao parceiro de negócios destacam-se o gerenciamento do sistema de informações, o planejamento, alinhamento e controle estratégico, a participação efetiva na elaboração e implementação do plano estratégico em conjunto com as unidades de negócio, gerenciamento do conteúdo da informação, implementação de sistema de incentivos e motivação, a gestão de equipes visando à obtenção do máximo rendimento por meio das práticas de gestão da organização, suporte às equipes gerenciais na tomada de decisões, entre outras funções de caráter mais proativo e estratégico (LUNKES; SOUZA; WIGGERS, 2015).

No grupo “múltiplos”, encontram-se as funções que estão numa espécie de penumbra das outras duas. Nelas o *controller* realiza tanto as funções de “contador de feijão” quanto do “parceiro de negócios”, ou seja, ele atua em funções de ambos os grupos.

2.2 Estudos sobre Funções da Controladoria/Controller

Os estudos realizados servem como parâmetro norteador tanto para os pesquisadores quanto para os profissionais que buscam ingressar neste mercado de trabalho. Permitem também, estudos em pontos e perspectivas ainda não investigados.

Calijuri (2004) buscou identificar o perfil e a necessidade do mercado de trabalho junto aos *controllers* da ANEFAC - Associação Nacional dos Executivos de Finanças e dos anúncios divulgados na internet nos meses de fevereiro a março de 2004. Os resultados mostraram que as funções mais citadas são gestão de custos, coordenação de fechamentos contábeis mensais e elaboração de relatórios gerenciais locais, já as funções exigidas nos anúncios são: gerenciar a área contábil e fiscal, elaboração de relatórios gerenciais, e fechamento contábil em US GAAP. Ou seja, funções mais voltadas às do “contador de feijão”. Nota-se que os resultados indicam uma preocupação das organizações com o momento contábil vivido pelo país que era o período pré adoção das normas internacionais de contabilidade.

Em 2009, com o objetivo investigar o perfil de competência requerido pelo mercado brasileiro para o profissional de controladoria, Oro et al. (2009) fizeram um estudo com base em 373 anúncios de oferta de vagas, nos sites de recrutamento Catho, Manager e Michel Page. Concluíram que as vagas demandavam funções das áreas de contabilidade societária, financeira e gerencial, tendo como funções mais predominantes as de contabilidade societária, conciliações, fechamento de contas, análise empresarial, contabilidade gerencial e custos empresariais. Com isto, pode-se perceber que o perfil predominantemente demandado, continua sendo o do “contador de feijão”.

No mesmo ano, Souza e Borinelli (2009), através de pesquisas nos sites de recrutamento Hays Brasil, Case Consulting e Michael Page, buscaram identificar as funções e o perfil requeridos na contratação de profissionais para desempenhar o papel de *controller*. Constataram que as funções mais exigidas foram gerencial-estratégicas, gestão da informação e contábil. Resultados estes, levemente distintos dos encontrados por Oro et al. (2009), no mesmo ano, mas em bases diferentes.

Com enfoque na busca da identificação do perfil ideal do *controller* brasileiro sob a perspectiva da literatura e entrevistas com profissionais e pesquisadores atuantes na área de controladoria, Maciel e Lima (2011), concluíram que o perfil necessário para atender as necessidades do mercado requeria conhecimentos em finanças ao nível da organização e em todos os seus níveis, interagindo assim transversalmente com as mais diversas áreas da organização. Também, devia possuir amplo conhecimento da organização onde atua, além de dominar as operações realizadas de formas a saber como elas impactarão no departamento contábil. Os resultados deste estudo já indicavam uma expectativa de perfil profissional mais voltado ao parceiro de negócios.

Ferrari et al. (2013) identificaram o perfil do profissional da controladoria que os gestores buscavam para integrar o quadro de colaboradores, através de anúncios de vagas de emprego nas edições da revista exame. Constataram que as funções mais requisitadas eram: o gerenciamento da contabilidade, o controle fiscal e tributário, o planejamento estratégico e os relatórios gerenciais. Neste estudo pode-se perceber que ambas as perspectivas são demandadas com uma leve predominância das funções mais voltadas as atividades do *controller* “contador de feijão”.

Com enfoque similar aos estudos de Oro et al. (2009) e de Souza e Borinelli (2009), mas com bases ampliadas, Gomes, Souza e Lunkes (2014) buscaram identificar o perfil do

profissional da controladoria demandado pelas empresas brasileiras. A análise foi feita a partir de uma coleta de vagas oferecidas em sites de recrutamento, sendo eles Hays Brasil, Case Consulting, Catho, Michael Page e Manager. Ao todo, encontraram em 467 vagas. Concluíram que o perfil solicitado para os profissionais da controladoria está mudando deixando de ser uma função essencialmente contábil, para ser um profissional estratégico, participante da gestão de forma sistemática, com liderança, pró-atividade e capacidade analítica.

Destes estudos pode-se perceber que no momento de transição da contabilidade para as normas internacionais, as funções mais voltadas a contabilidade eram as mais demandadas. Isso é confirmado pelos achados dos estudos de Calijuri (2004), Oro et al. (2009) e Souza e Borinelli (2009). O primeiro sinal de mudança do perfil foi constatado por Ferrari et al (2011), quando investigado sob a perspectiva ideal ou desejada para o *controller* e reforçado pelo estudo de Gomes, Souza e Lunkes (2014), com enfoque similar e utilizando as mesmas bases dos primeiros, perceberam que houve uma migração das funções mais próximas do “contador de feijão” para as do “parceiro de negócios”. Note que o espaço temporal entre os estudos varia de cinco a dez anos, apenas.

3 Procedimentos Metodológicos

Os procedimentos metodológicos da pesquisa estão divididos em duas subseções. A primeira aborda a coleta e tratamento dos dados e a segunda a classificação dos anúncios.

3.1 Procedimentos para Coleta e Tratamento dos Dados

As empresas de recrutamento de *controllers* investigadas no Brasil, foram a Michael Page, Manager, Case Consulting, Catho e Hays Brasil. Elas são especializadas no recrutamento e seleção de recursos humanos e compreendem mais de 80% do mercado de recrutamento dos profissionais da controladoria (SOUZA;BORINELLI, 2009; ORO ET AL.,2009).

Na Espanha, foram investigadas as vagas anunciadas pelas empresas Infoempleo, Infojobs, Laboris, Monster e Tabajando. A escolha dos referidos sites se justifica por concentrarem a maior parte das vagas oferecidas no país.

Os anúncios de vagas foram coletadas nos sítios eletrônicos por meio das seguintes palavras-chave: *controller*, analista de controladoria, auxiliar de controladoria, *analyst controller*, assistente *controller* e *business controller*. No Brasil, a busca resultou em 454 anúncios e na Espanha, em 191, totalizando 645 anúncios.

A coleta dos dados no Brasil foi realizada no mês de abril de 2015 e a da Espanha em novembro de 2014.

3.2 Procedimentos para Classificação dos Anúncios

Como um dos propósitos era verificar se as funções demandadas pelos anúncios eram mais próximas às do “contador de feijão” ou do “parceiro de negócios”, utilizou-se como referência a Figura 1, discutida no referencial teórico. Para os casos em que as funções ficavam na penumbra das duas classificações acima, estas foram classificadas na categoria “múltiplas funções”.

Na perspectiva de “contador de feijão”, foram classificadas as vagas cujo perfil solicitado incluía: elaboração relatórios contábeis, controle da demonstração do resultado do exercício, fluxo de caixa, balanços, controle de custos, fechamento de planilhas, contratos, validação e inclusão de dados no sistema, atuação na interpretação da legislação, organização de documentos, atuação com estudo de viabilidade financeira, controle orçamentário, entre outras.

Por outro lado, o “parceiro de negócios”, requer características de participação mais ativa na tomada de decisões, atuação mais estratégica e de apoio nas decisões junto com outros gestores. Sendo as seguintes funções: gerenciamento do sistema de informações, planejamento e controle estratégico, participação efetiva na elaboração do plano estratégico em conjunto com as unidades de negócio, gestão da equipe visando à obtenção do máximo rendimento por meio das práticas de gestão da organização, suporte às equipes gerenciais na tomada de decisão, entre outras funções de caráter mais estratégico e de tomada de decisão.

Para finalizar, a perspectiva “múltiplas funções” contempla as situações em que o anúncio requeria funções do “contador de feijão” e do “parceiro de negócios”.

4 Apresentação e Análise dos Resultados

A análise dos resultados está dividida em três partes. Na primeira, apresenta-se a classificação e análise das vagas no Brasil e na segunda, as da Espanha. Por fim, na terceira parte, é apresentada a análise comparativa entre os dois países.

4.1 Classificação das Funções no Brasil

A Tabela 1 apresenta a classificação das funções do *controller* nas 454 vagas anunciadas no Brasil. Esta classificação foi realizada com base nas perspectivas discutidas na revisão da literatura.

Tabela 1 - Classificação das vagas de *controller* no Brasil

Perspectiva Site	Parceiro de Negócios		Contador de Feijão		Múltiplas Funções		TOTAL GERAL	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Case Consulting	1	0,8	0	0,0	0	0,0	1	0,2
Catho	94	76,4	105	86,1	142	67,9	341	75,1
Hays Brasil	1	0,8	0	0,0	4	1,9	5	1,1
Manager Online	12	9,8	15	12,3	40	19,1	67	14,8
Michael Page	15	12,2	2	1,6	23	11,0	40	8,8
TOTAL	123	100,0	122	100,0	209	100,0	454	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação às três perspectivas de análise, a empresa Catho sozinha responde por 75,1% do total de vagas oferecidas. Ela responde também, pela maioria das vagas em cada uma das perspectivas. Individualmente, do total de anúncios por empresa, percebe-se que na Catho, 41,6% das vagas buscam, com base nas funções destacadas e classificadas conforme a literatura, o profissional que desempenha “múltiplas funções”, ou seja, aquele que atua tanto em funções com características de “contador de feijão” quanto do “parceiro de negócios”. As demais funções se equilibram entre o “parceiro de negócios” e o “contador de feijão” com leve predominância para o segundo.

Quando feita esta mesma análise em relação ao total de vagas, percebe-se que, 46,1% das vagas buscam o profissional capaz de desempenhar as “múltiplas funções”, e 27,1% e 26,9% buscam o “parceiro de negócios” e o “contador de feijão”, respectivamente. Percebe-se que não há uma predominância absoluta de uma perspectiva sobre a outra. Isso pode indicar uma ausência de definição clara ou de consenso de qual seja efetivamente o papel de um *controller* dentro de uma organização.

Note-se que mesmo havendo uma classificação macro da vaga dentro de uma perspectiva, podem constar no anúncio, funções a serem desempenhadas que sejam de outra perspectiva. Assim, visando uma estratificação destas funções, a Tabela 2 apresenta a quantidade de vezes que cada função foi demandada nos anúncios de vagas de *controller* no Brasil.

Tabela 2 - Frequência de demanda das funções no Brasil

Função	Quantidade	Predominância
Elaboração de Relatórios e Interpretação	205	45,2%
Controle	179	39,4%
Análise e Avaliação Econômica	167	36,8%
Funções Financeiras	150	33,0%
Rotinas Contábeis	131	28,9%
Condução das Áreas de Controladoria	106	23,3%
Relatórios Gerenciais	105	23,1%
Gestão dos Custos	102	22,5%
Orçamento	97	21,4%
Planejamento	91	20,0%
Atualizar e Manter o Sistema de Gestão da Empresa	80	17,6%
Auditoria	55	12,1%
Fluxo de Caixa	49	10,8%
Novos Projetos	48	10,6%
Análise de Contratos	48	10,6%
Forecast	42	9,3%
Administração dos Impostos	41	9,0%
Desenvolvimento e Apuração de Indicadores	38	8,4%
Coordenação	15	3,3%
Desenvolver Pessoal	10	2,2%

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando a frequência de demanda das funções no total de vagas anunciadas, percebe-se que as funções predominantes são a “Elaboração de Relatórios e Interpretação”, “Controle”, “Análise e Avaliação Econômica”, “Funções Financeiras” e “Rotinas Contábeis” com 45,2%, 39,4%, 36,8%, 33,0% e 28,9%, respectivamente.

Na outra ponta, as funções menos demandadas são, “Desenvolver Pessoal”, “Coordenação”, “Desenvolvimento e Apuração de Indicadores”, “Administração dos Impostos” e “Forecast” com 2,2%, 3,3%, 8,4%, 9,0% e 9,3% respectivamente.

Quando enquadradas nas perspectivas discutidas na revisão de literatura, percebe-se uma predominância das funções de “múltiplas funções”, ou seja, mesclam as atividades mais tradicionais com um olhar mais proativo.

4.2 Classificação das Funções na Espanha

A Tabela 3 apresenta a classificação das 191 vagas de *controller*, sob as perspectivas das funções de “contador de feijão”, “parceiro de negócios” e “múltiplas funções” na Espanha.

Tabela 3 - Classificação das vagas de *controller* na Espanha

Site \ Perspectiva	Parceiro de Negócios		Contador de Feijão		Múltiplas Funções		TOTAL GERAL	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Infoempleo	33	25,4	0	0,0	17	29,3	50	26,2
Infojobs	71	54,6	3	100,0	27	46,5	101	52,9
Laboris	18	13,9	0	0,0	9	15,5	27	14,1
Monster	2	1,5	0	0,0	3	5,2	5	2,6
Trabajando	6	4,6	0	0,0	2	3,5	8	4,2
TOTAL	130	100,0	3	100,0	58	100,0	191	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Do total de vagas anunciadas, 96% foram encontradas nas empresas Infoempleo, Infojobs e Laboris. Das 191 vagas anunciadas na Espanha, 53,9% são da Infojobs e destas, 70,3% buscam um “parceiro de negócios”, seguidas pela Laboris e Infoempleo com 66,7% e 66,0%, respectivamente. A Infojobs foi a única a anunciar vagas de *controller* cuja função se caracterizava como “contador de feijão”. Na perspectiva de “Múltiplas Funções”, destacam-se as empresas Infoempleo com 34,0% das vagas, Laboris com 33,3%, e a Infojobs com 26,7% das vagas anunciadas.

Quando analisadas todas as vagas anunciadas por perspectiva, percebe-se que na Espanha, 68,1% das vagas enquadram-se na de “parceiro de negócios” e apenas 1,6% na de “contador de feijão”. Ou seja, fica bastante caracterizado o tipo de profissional que as empresas buscam para atuar na área de controladoria.

A Tabela 4 estratifica mais estas vagas de emprego anunciadas e apresenta as principais funções solicitadas nos anúncios de emprego que buscam um profissional para a área de Controladoria na Espanha.

Tabela 4 - Frequência de demanda das funções na Espanha

Função	Quantidade	Predominância
Controle de gestão (Control de gestión)	132	69,1%
Elab. e Apresent. de Relatórios (Elaboración y Presentación de Informes)	114	59,7%
Monitoramento do Orçamento (Seguimiento del Presupuesto)	60	31,4%
Análise de desvios (Análisis de desviaciones)	42	22,0%
Rotinas Contábeis (Rutinas de Contabilidad)	33	17,3%
Definição, Análise e Otimização de Processos e Procedimentos (Definición, Análisis y Optimización de Procesos y Procedimientos)	27	14,1%
Análise das Despesas (Análisis de Gastos)	27	14,1%
Análise de Resultados (Análisis de Resultados)	26	13,6%
Desenvolvimento e Melhoria Contínua do Modelo de Controle de Custos (Elaboración y Mejora Continua del Modelo de Control de Costes)	25	13,1%
Supervisão (Supervisión)	17	8,9%
Contato com Fornecedores (Contacto con Proveedores)	14	7,3%
Coordenação (Coordinación)	14	7,3%
Auditoria	12	6,3%

Análise de Dados (Análisis de Datos)	11	5,8%
Análise de Custos (Análisis de Costes)	7	3,7%
Estudos de Viabilidade Econômica (Estudios de Viabilidad Económica)	6	3,1%
Criar Ferramentas de Controle (Crear Herramientas de Control)	6	3,1%
Recebimentos e Pagamentos (Cobros y Pagos)	5	2,6%
Assegurar uma Boa Comunicação Entre o Departamento de Finanças (Asegurar una Buena Comunicación Entre el Departamento Financiero)	5	2,6%
Fluxo de Caixa (Cash-Flow)	3	1,6%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme Tabela 4, as funções mais demandadas nos anúncios que buscam um *controller* na Espanha, são: “Controle de gestão (Control de gestión)”, “Elaboração e Apresentação de Relatórios (Elaboración y Presentación de Informes)”, “Monitoramento do Orçamento (Seguimiento del Presupuesto)”, “Análise de desvios (Análisis de desviaciones)” e “Rotinas Contábeis (Rutinas de Contabilidad)” com 69,1%, 59,7%, 31,4%, 22,0% e 17,3%, respectivamente.

Por outro lado, as funções menos demandadas nos anúncios, são as de: “Fluxo de Caixa (Cash-Flow)”, “Assegurar uma Boa Comunicação Entre o Departamento de Finanças (Asegurar una Buena Comunicación Entre el Departamento Financiero)”, “Recebimentos e Pagamentos (Cobros y Pagos)”, “Criar Ferramentas de Controle (Crear Herramientas de Control)” e “Estudos de Viabilidade Econômica (Estudios de Viabilidad Económica)” com 1,6%, 2,6%, 2,6%, 3,1% e 3,1%, respectivamente.

Com isso percebe-se que na estratificação dos anúncios, confirma-se a predominância de funções mais voltadas ao “Parceiro de Negócios”, seguidas do de “Múltiplas Funções”.

4.3 Análise Comparativa dos Resultados entre Brasil e Espanha

A Tabela 5 apresenta a análise comparativa entre as funções da controladoria/*controller* no Brasil e na Espanha.

Tabela 5 - Análise comparativa entre as funções no Brasil e da Espanha

País \ Perspectiva	Brasil		Espanha		TOTAL GERAL	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Parceiro de Negócios	123	27,1	130	68,1	253	39,2
Contador de Feijão	122	26,9	3	1,6	125	19,4
Múltiplas Funções	209	46,0	58	30,4	267	41,4
TOTAL	454	100,0	191	100,0	645	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Na análise comparativa entre os países, percebe-se significativas diferenças no perfil procurado pelas empresas. Enquanto no Brasil o “parceiro de negócios” é solicitado por 27,1% dos anúncios, na Espanha este percentual é de 68,1%. Por outro lado, no Brasil, 46,0% dos anúncios buscam profissionais capazes de desenvolver “múltiplas funções”, enquanto na Espanha, profissionais com este perfil correspondem a 30,4% das solicitações.

Estes dados indicam sensíveis diferenças no perfil profissional solicitado pelas organizações. Enquanto no Brasil os dados corroboram com os achados de Calijuru (2004), Oro

et al. (2009), de Souza e Borinelli (2009) e de Gomes, Souza e Lunkes (2014) que constataram a maior concentração na busca por “contador de feijão”, na Espanha a busca se concentra em profissionais mais proativos e capazes de interagir e participar do processo decisório. Esta atuação restrita a funções tradicionais pode gerar deficiências na gestão da empresa, deixando os gestores principais sem informações chaves para o sucesso do negócio.

No Brasil tem-se um relativo equilíbrio entre as perspectivas com leve predominância para a de “Múltiplas Funções”, o que encontra respaldo no discurso de Weber (2011) que destaca que o *controller* precisa atuar e conhecer as funções do “contador de feijão”, para empreender e atuar nas funções estratégicas do “parceiro de negócios”. Ou seja, não é possível ser bem sucedido atuando somente em funções do “parceiro de negócios”. Já na Espanha, por outro lado, mostra a predominância como “Parceiro de Negócios”, um profissional voltado para o gerenciamento da estratégia e participação na tomada de decisão.

5 Conclusões e Discussões

Esta pesquisa teve como objetivo analisar o perfil do profissional de controladoria, solicitado pelo mercado por intermédio de empresas de recrutamento do Brasil e Espanha. Para tanto, enquadrando os anúncios nas perspectivas de “parceiro de negócios”, “contador de feijão”, e “múltiplas funções”.

Os resultados indicaram que o Brasil não possui um perfil de profissional da controladoria bem definido, sendo que as funções do “contador de feijão” e “parceiro de negócios” são igualmente demandadas nas vagas oferecidas. Predomina a demanda por profissionais capazes de atuar em “múltiplas funções” o que segundo Weber, (2011) é algo desejável pois, para utilizar uma informação na tomada de decisões, é importante entender como ela foi gerada.

Entretanto, os resultados mostram que no Brasil a atuação do *controller* é limitada em funções vitais como, planejamento e controle estratégico e alinhamento de objetivos e metas, o que corrobora com estudos anteriores de Oro et al. (2009), Souza e Borinelli (2009) e de Gomes, Souza e Lunkes (2014), que constataram que as empresas ainda buscam o perfil do “contador de feijão”. Esta atuação do *controller* pode comprometer sua abrangência e visão sistêmica na empresa, trabalhando em atividades operacionais relacionadas a produção da informação para os diferentes usuários, enquanto deveria também estar auxiliando na sua adequada utilização.

Por outro lado, na Espanha, o perfil do profissional da controladoria está mais bem definido. Os resultados indicam que as funções de maior destaque estão relacionadas ao “parceiro de negócios”, sendo limitada a solicitação de vagas para os perfis de “múltiplas funções” e, principalmente, do “contador de feijão”.

Destaque positivo para o número de vagas oferecidas no Brasil e na Espanha. O que mostra um profissional procurado pelo mercado de trabalho, o que se reflete também nos salários oferecidos, pesquisas mostram que o *controller* lidera o ranking com os maiores ganhos mensais (GLOBO-G1, 2015).

Como fator limitador de pesquisas deste gênero pode-se apresentar o viés potencial ao utilizar palavras para selecionar as vagas e funções. Isto porque pode haver anúncios de vagas para profissionais em controladoria que não utilizam expressamente as palavras consultadas. A pesquisa também foi limitada as principais empresas que oferecem vagas de *controller* no Brasil e Espanha, sendo, portanto, não exaustiva. Ou seja, podem existir outras empresas de recrutamento não pesquisadas. O período de coleta também pode ser um fator limitador, pois os resultados se restringem as vagas anunciadas nas datas consultadas.

Para futuras pesquisas, recomenda-se a ampliação da análise para outros países e de níveis de desenvolvimento distintos visando verificar se há correlação entre o perfil do *controller* buscado pelo mercado e o nível de desenvolvimento ou momento econômico.

Referências

ANDRADE, Maria Margarida de (2002). **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. São Paulo: Atlas.

Bessa, H. **Profissão de controller exige novos atributos**. Disponível em: <<http://informacaocontabil.blogspot.com/2011/03/profissao-de-controller-exige-novos.html>>. Acesso em: 16 jul. 2015.

Beuren, Ilse Maria. O papel da controladoria no processo de gestão (2002). O papel da controladoria no processo de gestão. In Schmidt, Paulo (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman.

Borinelli, M. L. (2006). **Estrutura básica conceitual de controladoria: sistematização à luz da teoria e da prática**. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Burns, J.; Baldvinsdottir, G. (2005). An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis. **European Accounting Review**, 14 (4), 725-757.

Calijuri, M. S. S. (2004). Controller: O perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho, **Revista Brasileira de Contabilidade**, 150, 38-53.

Calijuri, M. S. S., Santos, N. M. B. F., Santos, R. F. (2005, novembro). Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro. **Anais do Congresso Internacional de Custos**, Florianópolis, SC, Brasil, 28.

Ferrari, M. J., Cunha, L. C., Lunkes, R. J.; Borgert, A (2013). O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro. **Revista de Informação Contábil** . 7 (3), 25-50.

Globo-G1. **Veja os 15 cargos com os maiores salários de São Paulo**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/01/veja-os-15-cargos-com-os-maiores-salarios-de-sao-paulo.html>>. Acesso em: 18 jul. 2015.

Gomes, C. V., Souza, P., Lunkes, R. J (2014). Estudio sobre el perfil profesional de contraloría buscada por las empresas brasileñas. **Revista de Globalizacion, Competitividad y Gobernabilidad**. 8 (1), 34-50.

Granlund, M.; Taipaleenmaki, J (2005). Management control and controllership in new economy firms – a life cycle perspective. **Management Accounting Research**, 16, 21-57.

ICV-IGC – Internationaler Controller Verein and Internatinal Group of Controlling (2013). The Essence of Controlling - the Perspective of the Internationaler Controller Verein (ICV) and the Internatinal Group of Controlling (IGC). **JournalManagement Control**. 23, 311–317.

Indjejikian, R. J., Matejka, M (2006). Business unit controllers and organizational slack. **The Accounting Review**, 81 (4), 849-872.

Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D (2009). **Controladoria na coordenação dos sistemas de gestão**. São Paulo, SP: Atlas.

Lunkes, R. J., Gasparetto, V.; Schnorrenberger, D (2010). Um estudo sobre as funções da controladoria. **Revista de Contabilidade e Organizações**, 4 (10), 118-126.

Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., Gasparetto, V., Vicente, E (2009). Considerações sobre as Funções da Controladoria nos Estados Unidos, Alemanha e Brasil. **Revista Universo Contábil**, 5 (4), 63-75.

Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., Rosa, F. S (2013). Funções da Controladoria: uma análise no cenário brasileiro. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 15 (47), 283-299.

Lunkes, R. J; Souza, P.; Wiggers, N (2015, maio). Controller: Estudo sobre a relação entre funções: Estudo sobre a relação entre funções, salário e formação acadêmica. **Anais do IX Congresso Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis**, Curitiba, PR, Brasil, 31.

Maciel, L. F.; Lima, R. A (2011, outubro). O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil. **Anais do XV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e XI Encontro Latino Americano de Pós-Graduação**, Paraíba, PB, Brasil, 21.

Miranda, Luiz Carlos, Libonati, Jeronymo José (2002). Planejamento operacional. In Schmidt, Paulo (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre, RS: Bookman/Artmed.

Oro, I. M.; Dittadi, J. R., Carpes, A. M. S., Benoit, A. D (2009). O perfil do profissional de controladoria sob a óptica do mercado de trabalho brasileiro. **Revista Pensar Contábil**, 1, 5-15.

Riccio, E. L., Peters, M. R. S (1993, setembro). Novos paradigmas para a função controladoria. **Anais do XVII Encontro Anual da ANPAD**, Salvador, BA, 27.

Roehl-Anderson, J. M., Bragg, S. M. (1996). **The controller's function: The work of the managerial accounting**. New York: John Wiley & Sons.

Siegel, G., Kulesza, C. (1996). From Statement Preparer to Decision-Support Specialist: The Coming Changes in Management Accounting Education. **Management Accounting**.

Souza, B. C., Borinelli, M. L (2009, novembro). As funções de controladoria: um estudo a luz dos anúncios das empresas de recrutamento de profissionais. **Anais do XVI Congresso Brasileiro de Custos**, Fortaleza, CE, Brasil.

Teixeira, Olimpio C. (2003). **Contribuição ao estudo das funções e responsabilidades do controller nas organizações**. Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Weber, J. (2011). The development of controller tasks: explaining the nature of controllership and its changes. **Journal of Management Control**, 22(1). 25-46.