

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS - MG

DOUGLAS HENRIQUE RIBEIRO MOREIRA

**CONTRIBUIÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE CADASTRO DE
MATERIAIS EM UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

Varginha/MG

2022

DOUGLAS HENRIQUE RIBEIRO MOREIRA

**CONTRIBUIÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE CADASTRO DE
MATERIAIS EM UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

Trabalho de conclusão de PIEPEX apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciência e Economia pelo Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Alfenas.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Aparecida Curi.

Varginha/MG

2022

DOUGLAS HENRIQUE RIBEIRO MOREIRA

**CONTRIBUIÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE CADASTRO DE
MATERIAIS EM UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

A banca examinadora abaixo-assinada, aprova o trabalho de conclusão de PIEPEX apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciência e Economia em 27/07/2022 pela Universidade Federal de Alfenas.

Aprovada em : 27 de Julho de 2022

Professor: Dr. Pedro Papandréa
Universidade Federal de Alfenas

Assinatura:

Professor: Dr. Adriano Antonio Nuintin
Universidade Federal de Alfenas

Assinatura:

Resumo

O advento do capitalismo e a manifestação e desenvolvimento de mercados altamente competitivos acarretou o surgimento de novas formas de controle e planejamento estratégico dentro de grandes, pequenas e médias empresas em todos os segmentos de mercado existentes. O presente estudo tem por objetivo descrever o processo de Master Data o qual consiste no cadastro de novos materiais no ERP (sistema integrado de gestão), processo esse desenvolvido dentro de uma indústria multinacional localizada no sul de Minas Gerais. Somado a isso, o trabalho também busca elucidar como o setor de controladoria afeta e legitima esse processo, já que o mesmo é o responsável por garantir a eficiência dos dispositivos que suportarão a implantação de estratégias, as quais serão responsáveis por manter a companhia no caminho desejado, proporcionando sucesso e rentabilidade, não só no futuro como também no tempo presente. O procedimento metodológico empregado neste trabalho foi a pesquisa bibliográfica de literaturas previamente existentes com caráter descritivo e de abordagem qualitativa, somado a isso, houve um estudo de caso em uma companhia de manufatura industrial, cuja sede se encontra na Holanda. Conclui-se que o trabalho permitiu um maior entendimento sobre o processo de Master Data realizado em uma indústria multinacional de grande porte.

Palavras-chave: Controle, Orçamento, Eficiência, Master Data

LISTA DE ILUTRAÇÕES

Figura 1 - Planilha de Master Data.....	17
Figura 2 - Transação MM03	18
Figura 3 - Transação CK11N	19
Figura 4 - Estrutura dos Custos no SAP	20
Figura 5 – Fluxograma do Processo de Master Data	21

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - As perspectivas de controle em diferentes aspectos	10
Quadro 2 - Funções básicas do <i>Controller</i> sob diferentes perspectivas	12
Quadro 3 - Síntese de atividade e características do <i>Controller</i>	13

SUMÁRIO

1 - Introdução	8
2- Revisão de Literatura	9
2.1- Controle Gerencial	9
2.1.1- Perspectivas de Controle	9
2.2 - O que é a Controladoria?	11
2.3 - O Controller	11
2.3.1 - O perfil do <i>Controller</i>	13
2.4 - As funções da Controladoria	14
2.5 - A Controladoria e os Sistemas de informações	14
3 - Metodologia	15
3.1 Objeto de estudo	15
4 - Análise e Discussão	16
5- Considerações finais	22
Referências	23

1 - Introdução

Hodiernamente, com o brusco desenvolvimento dos mercados e a busca incessante pelo lucro, as empresas de todos os tamanhos e segmentos, buscam algo que lhes possa ajudar a controlar as incertezas, fazendo com que haja uma maior mitigação dos riscos advindos da gestão de negócios. Para apoiar as empresas no controle e na tomada de decisão em seus negócios, surge uma área da contabilidade chamada controladoria.

O surgimento da controladoria, segundo Weber e Schafer (2008), foi em 1880, em uma empresa de transportes. Em tal época as funções do *Controller*, maior executivo da área, eram relacionadas à gestão de finanças, como títulos e ações de propriedade empresarial.

Contudo, com o passar dos anos, as funções da controladoria e seu impacto dentro de uma organização mudaram bastante. O controle gerencial, a administração de riscos e a criação de estratégias financeiras passaram a ser peças chave para que uma empresa tenha boa saúde financeira e bom funcionamento em todos os seus dispositivos.

Apesar de ser um campo antigo, a controladoria é uma área de estudos que ainda carece muito de conceituações e definições claras, isso inclui seu conjunto básico de funções. Seu desenvolvimento ocorreu a partir dos preceitos básicos da contabilidade para uma ampla função de suporte, controle interno, planejamento tributário, elaboração e aprovação de orçamentos e outras medidas operacionais, juntamente com a participação ativa na formulação de estratégias, trazendo essa área para outro nível. Tudo isso fez com que ela deixasse de ser um simples compilador de dados para fins financeiros, e passasse a ser uma importante ferramenta de gestão estratégica dentro das organizações.

Esse trabalho tem por objetivo descrever o processo de Master Data, desenvolvido dentro de uma indústria de grande porte, elucidando como o setor de Controladoria afeta e legitima tal processo. A metodologia utilizada para escrever esse trabalho foi a pesquisa bibliográfica de literaturas já existentes, adicionadas a um estudo de caso, o qual foi efetuado por meio de uma entrevista com um colaborador da área e pelo próprio conhecimento do autor, já que o mesmo tem experiência nesse trabalho.

Para a apresentação do estudo realizado, o artigo foi dividido em cinco seções, incluindo essa introdução em que, após uma contextualização do tema, se é apresentado o objetivo e a metodologia de pesquisa utilizada. Na segunda seção tem-se uma revisão de literatura e apresentação do referencial teórico. Na terceira e na quarta, o trabalho discorre sobre a metodologia de pesquisa e a análise dos resultados, respectivamente. Por fim, na quinta e última

seção, apresentam-se as considerações finais do artigo, parte na qual são respondidos os objetivos da pesquisa realizada.

2 - Revisão de Literatura

2.1 - O controle gerencial

Em se tratando do termo controladoria, é explícito que esse vocábulo deriva da palavra controle. O controle, para Gomes (2009), seja muito ou pouco formalizado, é imprescindível para assegurar que as atividades de uma companhia ocorram da forma desejada pelos seus membros e contribuam para a manutenção da melhora da competitividade e a obtenção de estratégias, programas, planos e operações que se adequem perfeitamente com as necessidades identificadas dos clientes.

De acordo com Anthony e Govindarajan (2002), "o controle gerencial é o processo pelo qual os executivos influenciam outros membros da organização a obedecer às estratégias adotadas pela empresa".

Em paralelo a isso, para que o processo de controle seja realmente executado e aconteça de fato, a firma precisa de informações que possibilitem a criação e formulação de diretrizes a serem seguidas, e também que haja uma mensuração dos resultados obtidos, nos mesmos formatos.

Portanto, de acordo com Coura e Bermudo (2018), para que se possa gerenciar uma companhia, é necessário que exista um sistema de controle, o qual afere o quanto se está perto ou longe da estratégia proposta a ser seguida na empresa. Então, um sistema de controle tem por objetivo entender se a empresa está ou não sendo eficiente e eficaz no cumprimento de sua estratégia.

2.1.1 - Perspectivas de controle

Abordando as perspectivas de controle existentes dentro de seu conceito, pode-se dizer que existem dois pensamentos que podem ser claramente diferenciados. Segundo Gomes (2009), em primeiro lugar existe uma perspectiva limitada do significado de controle em uma organização, onde ele é fundamentado normalmente em aspectos financeiros, e em segundo lugar há uma concepção mais ampla do controle, onde se é considerado também o ambiente em que acontecem as atividades e, sobretudo os aspectos associados à estratégia, estrutura

organizacional, comportamento individual e estrutural , juntamente com o cenário social e competitivo

No quadro 1 tem-se o resumo das duas perspectivas.

Quadro 1 - As perspectivas de controle em diferentes aspectos

Aspectos	Perspectiva Limitada	Perspectiva Ampla
Filosofia	Controle de cima para Baixo, como sistema	Controle realizado por todos. Controle como atitude
Ênfase	Cumprimento	Motivação, Autocontrole
Conceito de controle	Medição de resultado baseado na análise de desvios e geração de relatórios. Desenhos, técnicas de gestão	Desenvolvimento e uma consciência estratégica, orientada para o aperfeiçoamento contínuo e melhora da posição competitiva
Consideração do contexto Social, Organizacional e Humano	Limitado, ênfase no desenho de aspectos técnicos. Normas rígidas, padrões, valores monetários.	Amplo contêxto social, Sociedade, Cultura, Emoções, Valores
Fundamento Teórico	Contabilidade, Economia, Engenharia	Astrologia, Psicologia, Sociologia
Mecanismos de Controle	Controle baseado no resultado da Contabilidade de Gestão	Formal e informal, outras variáveis, Aprendizado

Fonte: Andrade e Amboni (2009).

Ficam evidentes as disparidades entre as duas perspectivas, fazendo com que, além de toda a significação já atrelada a palavra controle, haja também a adição da abordagem de que o sistema de controle empresarial, tem como um dos seus principais pilares a garantia da harmonia dos objetivos empresariais, buscando a diminuição de conflitos dentro da companhia e garantindo que a descentralização das tarefas operacionais, não afetem o desenvolvimento e a obtenção de tais objetivos, fazendo com que a firma alcance seus propósitos, sejam eles financeiros ou humanizacionais.

2.2 - O que é controladoria

Para Santos (2012) a controladoria pode ser delineada como conjunto de princípios, procedimentos e métodos advindos das ciências da administração, economia, psicologia e estatística e essencialmente da contabilidade, que se ocupam da gestão econômica das entidades com e/ou sem fins lucrativos, tendo como finalidade torná-las mais eficazes.

A controladoria pode ser definida como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da organização. Como a Ciência Contábil é a ciência do controle em todos aspectos temporais, passado, presente e futuro, e como a Ciência Social exige a comunicação de informação, no caso a 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, 2011, p. 3).

Como já foi apresentado na introdução, a controladoria é área da organização que é responsável por projetar, atualizar e garantir a eficiência acompanhada da confiabilidade das informações, as quais farão com que a firma alcance e se mantenha no patamar em que se almeja chegar. Juntamente a isso, para Oliveira (2003) a controladoria é como um órgão de controle e observação, o qual suporta a alta cúpula.

É a controladoria quem fornece dados e informações, que pesquisa e que faz o planejamento, procurando sempre sintetizar e mostrar à cúpula administrativa os pontos de estrangulamento presentes e futuros, os quais colocam a companhia em risco e/ou reduzem sua rentabilidade.

2.3 - O Controller

No modelo tradicional, o *Controller* é o chefe contábil que supervisiona e mantém os registros financeiros formais da empresa. Ele é visto como o executivo que se preocupa com a contabilidade geral, contabilidade de custos, auditoria, impostos e talvez com seguros e estatística” (Calijuri *et al.* 2005).

O Controller é o responsável incumbido pela área de controladoria para prestar informações econômicas, financeiras e gerenciais em uma organização, onde além do domínio destas áreas, é preciso que o mesmo esteja atento às modificações

externas que a organização possa sofrer, vislumbrando garantir que as informações sejam tempestivas e pertinentes (MONTEIRO et al., 2015, p. 71).

No quadro 2 pode-se observar uma exemplificação de algumas das funções básicas de um *Controller* no ponto de vista das perspectivas de gestão operacional, econômica e estratégica.

Quadro 2 - Funções básicas do *Controller* sob diferentes perspectivas

Perspectivas	Funções Básicas
Gestão Operacional	Planejamento (Operacional) Elaboração de relatórios e interpretação Avaliação e deliberação Administração de impostos Elaboração de relatórios a órgão reguladores e públicos Proteção de patrimônio Avaliação da economia política
Gestão Econômica	Subsidiar o processo de gestão Apoiar a avaliação de desempenho Apoiar a avaliação de resultado Gerir o sistema de informações Atender aos agentes de mercado
Gestão estratégica	Planejamento Sistema de Informações Controle Gestão de pessoas Organizacional

Fonte: Adaptado de Lunkes *et al.* (2009).

Além das funções descritas no quadro 2, existem muitas outras mais, que podem variar de acordo com a empresa em que se trabalha. Embora seja o responsável por toda parte contábil da firma, suas funções não se restringem apenas às funções contábeis, tendo que conhecer todas partes de um negócio, sendo um profissional multidisciplinar.

2.3.1 - O perfil do Controller

Para lidar com as inúmeras obrigações e responsabilidades de seu ofício, de maneira satisfatória, um gerente de controladoria necessita possuir uma série de habilidades e características, para que não seja um mero comandante do setor responsável pelo controle financeiro de uma corporação, seja ela de grande ou pequeno porte.

No quadro 3, tem-se uma síntese de atividades e características do gestor contábil, segregadas em três grupos de perfis.

Quadro 3 - Síntese de atividade e características do *Controller*

Perfil	Atividades/ Características	Perfil	Atividades/ Características
Técnico	Elab. E Consolid. Das demonstrações Contábeis	Comportamental	Liderança
	Legislação Tributária e Procedimentos		Trabalhar em Equipe
	Legislação Societária		Pró-Atividade
	Rotinas Contábeis		Trabalhar sob Pressão
	Rotinas Financeiras		Comunicação Oral
	Rotinas para Exigências Burocráticas Legais		Gestão de Pessoas
	Estatística		Visão Global
	Uso de planilhas, Sistemas, e Outros		Comprometimento
	Normas Internacionais de Contabilidade		Visão Empresarial
	Gestão		Análise Financeira
Planejamento		Dinamismo	
Controle		Agilidade	
Custos		Empatia	
Gestão Tributária		Formação	
Fluxo de Caixa		Curso	
Avaliação de desempenho		Contabilidade	
Orçamentos		Administração	
Estudos Dirigidos ou Projetos		Economia	
Controle Interno		Engenharia	
Indicadores		Outros	
Governança Corporativa		Conhecimento em Línguas	
Auditoria		Idioma	
Relatórios		Inglês	
Conhecimentos Diversos	Outros		

Fonte: Adaptado de Duque (2011).

Sendo assim, além de todas as qualidades e atributos citados no quadro 3, um bom gerente deve ser uma pessoa acessível, de fácil relacionamento e convívio, uma vez que, o setor de controladoria se envolve com todos os outros setores, fazendo com que o chefe contábil

tenha que ter boas habilidades interpessoais, como inteligência emocional, assertividade na comunicação e não menos importante, muita educação e cordialidade.

2.4 - As funções da controladoria

Em se tratando das funções de um setor de controladoria, é percebido que são muitos os encargos atribuídos a esse centro de custo de uma companhia, podendo variar significativamente de empresa para empresa dependendo muito de sua dimensão, tanto estrutural, em relação a sua área, quanto financeira, referindo-se a seu capital.

Para Padoveze (2016), a controladoria tem a responsabilidade de implantar os controles que a companhia necessita, desenvolvendo metodologias e métricas contábeis e econômicas, aplicando e coordenando as ferramentas dentro da entidade, no intuito de atender às necessidades dos mais diversos setores e usuários, sejam eles internos ou externos, como bancos, acionistas e fornecedores.

Portanto, ainda de acordo com o autor citado, as funções do setor contábil são desenvolver e prover informações para diferentes propósitos e usuários das informações financeiras. Esse setor se relaciona com o fornecimento de informações para gerentes, administradores e funcionários, no intuito de guiar o processo decisório, no controle das operações, mensuração da produção, da geração de valor e dos níveis de salários que podem ser praticados pela firma, por exemplo.

2.5 – A Controladoria e os Sistemas de informações

O setor de controladoria, sendo o responsável por reportar e atualizar as diversas informações da companhia, necessita fazer o uso de muitos sistemas, os quais controlam e fazem a gestão de todos os dados importantes para a firma. O Master Data Management, que para Barbieri (2011) significa a gerência de dados mestres, está ligado as atividades exercidas pela Controladoria.

O Master Data Management tem por objetivo fornecer processos para coletar, agregar, combinar, consolidar, e garantir a qualidade dos dados de toda a organização. Esses dados possuem vários formatos, como por exemplo, dados de sistemas de ERP (Enterprise Resource Planning), que de acordo com Filho (2010), são sistemas focados em atendimento a áreas administrativas e operacionais de uma empresa, garantindo agilidade, integridade e segurança das informações.

3 - Metodologia

Este trabalho teve como finalidade descrever o processo de Master Data e apresentar como este setor contábil (Controladoria) afeta e faz a legitimação de Master Datas, em uma indústria multinacional de manufatura. Tal processo tem o intuito de cadastrar novos materiais dentro do ERP SAP (sistema integrado de gestão), a qual é uma ferramenta usada para gerenciar dados em grandes organizações. O SAP conta com inúmeras transações definidas por códigos alfanuméricos utilizadas para executar processos, como por exemplo, a transação F.01, usada para checar balanços financeiros e a transação MM60, usada para verificar o custo de cada produto produzido.

Para Kipnis (2005), a classificação de uma pesquisa quanto aos seus propósitos, se divide em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas. A opção a qual melhor se enquadrou e se aproximou ao estudo realizado foi a descritiva, que para Rampazzo (2010), tem por objetivo desenvolver a pesquisa baseada em questionários, observação e levantamento de dados.

O estudo apresentado tem abordagem qualitativa, e teve como foco o estudo de caso em uma multinacional localizada na cidade de Varginha, Minas Gerais. Na pesquisa que se apresenta a seguir, um colaborador, o qual é analista de custos, foi entrevistado, e suas respostas, agregadas aos conhecimentos do autor, o qual também trabalha com o processo, geraram conhecimentos suficientes para o entendimento da atividade de criação de Master Datas, sendo possível um maior detalhamento acerca desse procedimento.

3.1 Objeto de estudo

O objeto de estudo é uma indústria manufatureira de produtos eletrodomésticos, localizada na cidade de Varginha, sul de Minas Gerais, a qual conta com um quadro de mais de duzentos e cinquenta funcionários, onde são desenvolvidos inúmeros processos internos, os quais são importantes para o bom funcionamento das engrenagens que movem a indústria rumo a seus objetivos.

O estudo mostrou os resultados para a análise do processo de criação de Master Datas, o qual consiste no cadastro de novos materiais dentro do ERP (sistema integrado de gestão empresarial), juntamente com a configuração das informações relevantes para seu

abastecimento, armazenamento, produção, entrega e custeio, para que seja possível analisar a estrutura de custos do novo produto cadastrado.

4 - Análise e Discussão

São descritos a seguir os procedimentos utilizados para cadastro de materiais no SAP, para que o sistema consiga, posteriormente, agregar os custos e despesas aos materiais cadastrados. O processo de cadastro deve ser feito de forma correta e minuciosa, sem nenhum erro, do contrário os custos serão apropriados de forma errônea aos materiais, o que irá desencadear inúmeros problemas.

No início do processo de Master Data, todos os setores da fábrica precisam preencher uma planilha com as informações necessárias para o cadastro do novo material. Cada setor é responsável por suas informações inseridas na planilha ilustrada na figura 1, a qual tem diversas abas, nomeadas com os vários centros de custos participantes do processo. As abas são diferentes umas das outras, uma vez que cada departamento prove diferentes tipos de informações. O setor de engenharia industrial (Ind. Engineer) por exemplo, fornece as informações de tamanho, largura e peso e é responsável pela construção da estrutura dos produtos, levando em conta tempo de produção e mão de obra empregada.

Outro exemplo é o setor de compras (Purchasing), cuja responsabilidade está no fornecimento de informações referentes aos preços e medidas unitárias das matérias-primas e materiais comprados, tal como o PP (Polipropileno) que é o plástico que está contido na estrutura dos produtos produzidos. O PP é um polímero termoplástico que pode ser moldado quando submetido a temperaturas elevadas. Na fábrica, esse processo é feito por máquinas injetoras de plástico, que moldam a matéria-prima da maneira desejada.

Na figura 1 tem-se a planilha de Master Data, ilustrando a aba do setor de Controladoria (Controllershship).

Figura 1 - Planilha de Master Data

SAP - Visão		Organization		Basic 1		Additional Data		Basic data 1		Accounting 1				Costing 1			
Cod campo	MATNR	WERKS	MTART	MAKTX		PRDHA	BKLAS	MBEW-VPRS	LOSGR	CKMMAT_DISPLAY	STPRS	SOBSK	SpecProcurem	MBEW-EKALR	PRCTR	AWLSL	
SAP Campo	Material number	Plant	Material type	Material description	Tipo do item - manufaturado, comprado, beneficiado	Prod. Hierarchy	Valuation class	Price control indicator	Costing lot size	Price unit	Standard price	Costing	With Qty Structure	Overhead Group	Variance Key		
1	300009468241	BR02	Y001	THERMOSTAT KNOB BLACK (INJECTION MANUFATURADO)		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
2	300009468251	BR02	Y001	THERMOSTAT KNOB WHITE (INJECTION MANUFATURADO)		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
3	300009468261	BR02	Y001	THERMOSTAT KNOB RED (INJECTION PA MANUFATURADO)		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
4	300009468271	BR02	Y001	TIMER KNOB BLACK (INJECTION PART) MANUFATURADO		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
5	300009468281	BR02	Y001	TIMER KNOB WHITE (INJECTION PART) MANUFATURADO		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
6	300009468291	BR02	Y001	TIMER KNOB RED (INJECTION PART) MANUFATURADO		90420341E371329	1011	S	100	100	0.10		X	BU0341			
7		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
8		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
9		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
10		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
11		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
12		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
13		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
14		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
15		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
16		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
17		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
18		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
19		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
20		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
21		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
22		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
23		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
24		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
25		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
26		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
27		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
28		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
29		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
30		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
31		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
32		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
33		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				
34		BR02	Y001					S	100	100	0.10		X				

Fonte: Dados da pesquisa

Na figura 1, é possível observar as informações que são de responsabilidade do setor de controladoria, como o Valuation Class que indicará a classe de valorização do produto e o Overhead Group, que é o grupo em que o material será valorizado.

Após todo o cadastro e conferência das informações contidas na planilha, começa o processo de migração dos dados inseridos pelos setores para o ERP (SAP), por meio de um sistema chamado PDH, o qual está ligado ao SAP e tem por propósito fazer a transferência dos dados contidos na planilha.

Dada a conclusão do processo de transferências das informações da planilha para o sistema, é possível conferir e checar novamente se todas as informações transferidas estão em conformidade pela transação com código alfanumérico MM03 (Mostrar Material), ilustrada na figura 2 que se segue. Os campos que continham as informações sobre o material foram apagados por questões de confidencialidade.

Figura 2 - Transação MM03

The screenshot displays the SAP MM03 transaction interface. At the top, the title bar reads "Display Material 883214190780 (Valuated, Stocked Mat)". Below this, the material code "883214190780" and description "MR2141/90 DAILY BLENDER BLACK HV" are visible, along with the plant "PH DA Brazil Varginha - IPC".

The main area is divided into two sections: "General Data" and "Quantity structure data".

General Data:

- Base Unit of Measure: Piece
- Do Not Cost
- Origin Group:
- Overhead Group:
- Plant-sp.matl status:
- Valid from:
- With Qty Structure
- Material origin
- Variance Key:
- Profit Center:

Quantity structure data:

- Alternative BOM:
- Group:
- Task List Type:
- SpecProcurem Costing:
- Co-product
- Fxd Price
- Version Indicator
- Production Version:
- BOM Usage:
- Group Counter:
- Costing Lot Size:

A dropdown menu is open on the right side of the screen, listing various data categories. The selected item is "Costing 1".

- Basic data 1
- Basic data 2
- Classification
- Sales: sales org. 1
- Sales: sales org. 2
- Sales: General/Plant
- Foreign trade export
- Sales Text
- Purchasing
- Foreign trade import
- Purchase Order Text
- MRP 1
- MRP 2
- MRP 3
- MRP 4
- SCM CS 1
- SCM CS 2
- Work scheduling
- Plant data / stor. 1
- Plant data / stor. 2
- Warehouse Mgmt 1
- Warehouse Mgmt 2
- Quality management
- Accounting 1
- Accounting 2
- Costing 1
- Costing 2
- Plant stock

Fonte: Dados da pesquisa

A transação MM03, mostra todas as informações que são relevantes para o abastecimento, armazenamento, custeio, produção e entrega de determinado produto ou matéria-prima. A figura 2 mostra os campos das informações da aba “Costing 1” (Custeio 1), do material com código exemplificado no canto superior esquerdo, o qual é um Blender (Liquidificador).

Com o cadastro correto de todas as informações sobre o material no SAP, o setor de controladoria, agora pode seguir com o processo e “rodar” o custo dos materiais cadastrados, que consiste em apropriar os custos e despesas às estruturas dos materiais. Para esse processo, o setor usa a transação CK11N, mostrada na figura 3.

Figura 3 - Transação CK11N

The screenshot shows the SAP transaction CK11N, titled "Create Material Cost Estimate with Quantity Structure". The interface includes a menu bar with options like "Cost Estimate", "Edit", "Goto", "Costs", "Extras", "Settings", "System", and "Help". Below the menu, there are navigation icons and a search bar. The main area is divided into sections: "Material" with a search field, "Plant" with a dropdown, and a "Costing Data" tab. Under "Costing Data", there are fields for "Costing Variant" (checked), "Costing Version" (1), "Costing Lot Size" (with a range), and "Transfer Control".

Fonte: Dados da pesquisa

Na transação CK11N, são inseridos o código do material, a planta (Fábrica) e outras informações como a versão do custo e a data do custeio.

Feito isso, o ERP usa das informações cadastradas pelos setores participantes do processo de Master Data, calcula e constrói a estrutura de custos do material escolhido, como pode ser visto na figura 4.

Figura 4 - Estrutura dos Custos no SAP

Item	Resource	Resource (Text)	Total Value	Currency	Quantity	Un
2	BR02 300009135501	HOUS. BLK 550W S.S LT + BTM BLACK ASSY		BRL		PCE
3	BR02 252212449026	Screw 3,5Nx13		BRL		PCE
4	BR02 420613306032	KNOB BLACK		BRL		PCE
5	BR02 300008945861	MOTOR ASSY 220-250V 550W 2 SPEED + PULSE		BRL		PCE
6	BR02 252212472008	SCR PAN HEAD PH 2,9X13MM ST		BRL		PCE
7	BR02 420613673091	COUPLING ASSY (VAPOR DUSK) + O-RING		BRL		PCE
8	BR02 300008648071	ROTARY SWITCH 2SP ASSY + MICROSWITCH+RIS		BRL		PCE
9	BR02 420613308501	SWITCH ACTUATOR BLACK		BRL		PCE
10	BR02 420613305201	MICRO SWITCH HOLDER		BRL		PCE
11	BR02 420613287041	ACTUATOR SPRING		BRL		PCE
12	BR02 420613309981	MALE INSULATOR (MDXR)		BRL		PCE
13	BR02 420613672241	SAN JAR ASSY (INCL KNIFE)		BRL		PCE
14	BR02 420613306001	LID BLACK		BRL		PCE
15	BR02 300008797261	CORDSET ASSY BLACK SAFETY TYPE C		BRL		PCE
16	BR02 420613305991	DRAIN TUBE		BRL		PCE
17	BR02 300009042301	FANCY BOX DBL EXPORT HR2141		BRL		PCE
18	BR02 300009020641	UPPER INSERT DBL - AFRICA		BRL		PCE
19	BR02 300009020631	LOWER INSERT DBL - AFRICA		BRL		PCE
20	BR02 300008684471	A-BOX STICKER (YELLOW)		BRL		PCE
21	BR02 420610055181	A-BOX STICKER (YELLOW)		BRL		PCE
22	BR02 420600120251	SHRINK FILM		BRL		GRM
23	BR02 420600120301	Polyethylene Film		BRL		GRM
24	BR02 300009135511	DFU DBL-19 PAN AFRICA		BRL		PCE
25	BR02 300006463984	WORLDWIDE GUARANTEE CARD		BRL		PCE
26	BR02 420600121291	PLASTIC BAG HDPE 320X305X0,04		BRL		PCE
27	BR02 300009135781	MILL ASSY GREY		BRL		PCE
28	BR02 120610005017	ADHE TAPE PP INCTRP 0,038X1200 WITHOUT P		BRL		MMT
Material				BRL		
1	BR11DI1001 1501.01 MAN001	Assembly		BRL		HR
29	BR11DI1001 9000.03 MAN001	Shrink Wrap -BP1102AS (PL06)		BRL		HR
30	BR020341D2 AL2001	AI2BU0341 M57 K App / ALLOWANCE 2 (TEMP		BRL		HR
31	BR020341D3 AL3001	AI3BU0341-M57 K App / ALLOWANCE 3 (TEMP		BRL		HR
Internal Activity				BRL		
				**		BRL

Fonte: Dados da pesquisa

Configurada a estrutura de custeio do material, neste caso um material acabado Blender (Liquidificador), é possível observar os diversos materiais que compõem sua estrutura, bem como seus custos na coluna “Total Value” (Valor total), quantidades empregadas na produção, como mostra a coluna “Quantity” (Quantidades) e também a unidade de medida dos materiais, exposta na coluna de nome “Un”. Os números das colunas citadas foram apagados, visto que são informações sensíveis e confidenciais.

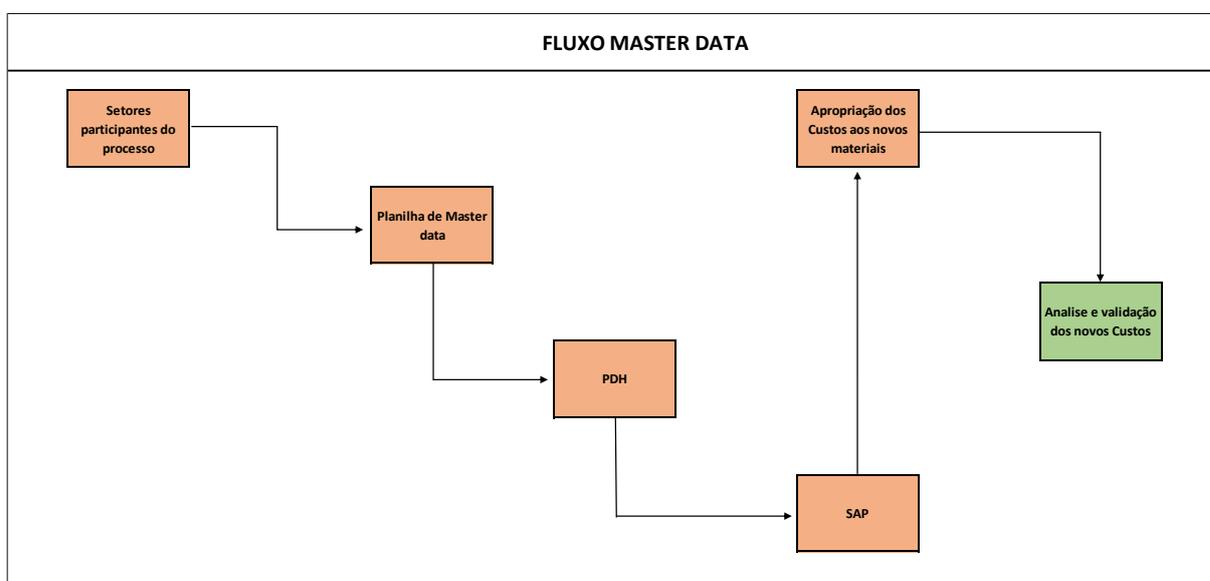
Abaixo da estrutura dos materiais, o SAP configura e calcula o custo e o tempo de “Assembly” (Montagem) e “Shrink Wrap” (Embalagem) e por fim, também são calculadas e apropriadas as taxas das despesas indiretas e a depreciação, definidos pelos “Allowance 2” e “Allowance 3” respectivamente. Pode-se perceber pela descrição contida dentro dos "Allowance 1 e 2" o código AI2BU0341, o qual foi uma das informações preenchidas pela Controladoria na planilha de Master Data, na coluna de OverHead Group.

Calculada a estrutura de custo do novo material, o setor de Controladoria é responsável pela análise de todas as informações da estruturação e dos custos projetadas pelo SAP,

verificando se fazem sentido e estão corretas, legitimando o custo apropriado ao material. Essa análise deve ser feita da forma correta, pois depois de configurada e feita a estruturação no SAP, o sistema repete esse mesmo processo para todos os meses subsequentes de forma infinita, então se o processo não estiver de acordo, com informações erradas, isso acarretará problemas sérios, já que o preço dos produtos depende totalmente do custo de sua produção. Após esse processo de análise e legitimação, o material estará pronto para ser produzido nas linhas de produção da fábrica.

Na Figura 5, tem-se o fluxograma simplificado do processo de Master Data para cadastro e análise de custos dos novos produtos.

Figura 5 – Fluxograma do Processo de Master Data



Fonte: Dados da pesquisa

No fluxograma simplificado da figura 5, tem-se uma síntese dos passos do processo de Master Data, o qual se inicia pelo envio das informações necessários pelos setores participantes do processo para a planilha de Master Data, que é a responsável por armazenar e repassar os dados para o PDH, ferramenta que posteriormente envia os dados para o SAP (Sistema integrado de Gestão), que compila e faz a apropriação dos custos aos novos materiais cadastrados. Por último, após o processo de apropriação dos custos aos materiais recém cadastrados, é o setor de controladoria o responsável por analisar as estruturas de custos dos novos produtos, a fim de encontrar possíveis erros no processo de custeio, evitando que esses novos produtos sejam produzidos com um custo que não é correto.

5 - Considerações finais

O trabalho apresentou as definições de Controle e de Controladoria, explanando as atividades, as quais este importante setor é responsável por desempenhar.

Dito isso, o objetivo deste trabalho foi descrever um processo realizado por uma indústria multinacional, apresentando um estudo de caso no intuito de exemplificar uma das funções exercidas pelo setor de Controladoria. Feito isso, foi possível confrontar a teoria e a prática.

O primeiro passo foi explicar, em síntese, a significação de Controle e Controladoria, definições as quais são de suma importância para o desenvolvimento do artigo. Na sequência, foram apresentadas as funções de um Controller, o maior executivo do setor contábil, fazendo um pequeno resumo sobre suas habilidades e responsabilidades. Dando continuidade, foram expostos alguns dos principais encargos de um setor de controladoria.

Por conseguinte, na última parte do trabalho foi feito um estudo de caso em uma empresa situada no sul de Minas Gerais. Estudo o qual mostrou um procedimento um pouco complexo, porém muito relevante dentro da companhia, sendo possível exemplificar o trabalho no qual se envolve o setor de controladoria, que entre os vários setores participantes desse processo, é o responsável por analisar e legitimar as informações compiladas, para que a firma não tenha prejuízos futuros.

Conclui-se que o presente estudo contribuiu para um melhor entendimento sobre a Controladoria e o processo de Master Data, visto que após toda a apresentação da teoria, houve a exposição de um exemplo prático de como esse setor atua, ajudando a companhia na mitigação dos riscos advindos da gestão de negócios.

Referências Bibliográficas

ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Estratégias de Gestão**. Rio de Janeiro; Elsevier Editora, 2009.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Contabilidade gerencial**. São Paulo; Atlas, 2002.

BARBIERI, C. **Business Intelligence: Modelagem e qualidade**. Elsevier, 2011.

CALIJURI, M. S. S.; F. SANTOS, N. M. B.; DOS SANTOS, R. F. **PERFIL DO CONTROLLER NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL ATUAL BRASILEIRO**. Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. 1.], Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2102>. Acesso em: 4 maio. 2022.

COURA, Betovem; BERMUDO, Vera. **Controladoria**. Rio de Janeiro: Fgv Editora, 2018

DUQUE, C. O **Perfil do Controller e as Funções de Controladoria: um Estudo da Atual Necessidade do Mercado de Trabalho**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011

FILHO, T, L. **Business Intelligence no Excel**. Novaterra, 2010.

GOMES, J. S. **Controle Gerencial na Era da Globalização**. Contabilidade Vista & Revista, [S. 1.], v. 8, n. 2, p. 26-36, 2009. Disponível m: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/94>. Acesso em: 4 maio.

KIPNIS, Bernardo. **Elementos de pesquisa e a prática do pesquisador**. São Paulo: Moderna, Brasília, DF: Editora UNB, 2005.

LUNKES, R. J.; SCHNORRENBERGER, D.; GASPARETTO, V.; VICENTE, E. F. R. **Considerações sobre as funções da controladoria nos Estados Unidos, Alemanha e Brasil**. Revista Universo Contábil, v. 5, n. 4, p. 63-75, 2009.

MONTEIRO, E. et al. **A Controladoria e o Controller no processo de gestão organizacional**. Revista eletrônica Unifia, p. 66 -74, 2015.

OLIVEIRA, Rosane Furlan de et al. **Controladoria**. 2003.

PADOVEZE, C. **Controladoria estratégica e operacional**. 2. ed. São Paulo: Cengage, 2011

PADOVEZE, C. L.. **Controladoria estratégica aplicada: conceitos, estrutura e sistema de informações**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. 5. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2010

SANTOS, Franklin. **Controladoria**. Clube de Autores, 2012.

WEBER, Jurgen; SCHAFFER, Utz. **Introduction to controlling**. Stuttgart: Ed. Schaffer-Poeschel. 2008. Disponível em: <https://www.book2look.com/vBook.aspx?id=978-3-7910-2759-3>. Acesso em: 14 de março de 2022.