

Controladoria em Empresas Familiares na Pesquisa nacional

Cláudio Soerger Zaro (UEMS)
Nadieli Flöres Marques (UEMS)

O número de empresas familiares no Brasil é expressivo e elas contribuem na economia nacional. Em contrapartida Controladoria é tida como um instrumento de alta sofisticação contábil, auxiliando no processo de tomada de decisões e almejando maximizar o resultado da organização. Dada a relevância dos temas, o presente artigo busca aplicar técnicas bibliométricas para mapear a produção nacional de pesquisas de controladoria em empresas familiares. O principal achado é que a produção de pesquisas na área de controladoria em empresas familiares é pequena, concentrada territorialmente e temporalmente. Foram identificados somente 7 artigos, sendo que 6 deles foram publicados no ano de 2010 e 5 deles produzidos na instituição FURB. Tal resultado surpreende pois a Controladoria é uma dimensão de grande atenção na contabilidade e empresas familiares geralmente tem condições bastante diferenciadas de empresas não familiares, sendo esperado maior escrutínio desse tema na literatura.

INTRODUÇÃO

Empresas familiares tem papel fundamental na economia brasileira. Esses tipos de empresas são mais comuns do que se imagina, segundo as estatísticas apresentadas pelo IBGE e Sebrae, elas representam cerca de 90% dos empreendimentos no Brasil, tendo significativa participação no PIB e na geração de emprego e renda do país (PETRONI, 2018).

A literatura global não define o termo empresa familiar de forma padronizada, ou seja, sua concepção pode variar dependendo do nível de parentesco tanto devido grau de participação do mesmo como sócio ou empregado dentro da empresa, até mesmo por quantas gerações essa empresa já perdurou. De modo geral podemos definir uma empresa familiar como uma organização cujas particularidades são definidas pela presença de um fundador que conduz seus negócios priorizando suas crenças e valores com base na confiança e lealdade e por esta razão delega cargos e realiza parcerias com os membros da família conferindo eles, de certa forma, participação nos negócios. (LIMA, 2009).

Em se tratando de empresa familiar há uma linha tênue entre família e negócios, o que torna esse modelo de gestão diferenciado dos demais. “São, geralmente, membros da família que participam na política, na sociedade local e, até mesmo, em outros negócios.” (MULER; BEUREN, 2010, p. 106). Nesse sistema podem surgir algumas dificuldades peculiares como conflitos entre os interesses da família e os objetivos da empresa; ou o baixo desempenho dos setores e indisciplina na destinação dos lucros; há também resistência e insegurança com relação a novidades impostas pelo mercado; e o nepotismo, muito conhecido e citado nesse tipo de empresa, caracterizado pelo apadrinhamento de pessoas sem levar em consideração os padrões de desempenho esperado pela administração. (DONNELLEY, 1967).

Independentemente do porte da empresa e do quão bem sucedida é, todo empreendimento passa por um processo de desenvolvimento e ascensão. Conforme a empresa vai expandindo suas atividades, ela cresce e necessita

adaptar-se ao mercado competitivo e nesse momento as ferramentas de controle se tornam indispensáveis para a continuidade do negócio. (SILVA et al., 2014) .

Dentre as ferramentas de controle uma das mais sofisticadas é a Controladoria, apresentada por Borinelli (2006) como área do saber que se materializa dentro do ambiente organizacional assumindo variadas funções, entre elas as funções contábil e gerencial-estratégica, que considera a controladoria como um aperfeiçoamento da contabilidade tradicional oferecendo assessoria na realização do planejamento estratégico, orçamentos, previsões e acompanhamento de planos, assim como avaliação do desempenho dos setores dentro da organização, podendo substituir a contabilidade gerencial pela controladoria estratégica. Portanto, tradicionalmente, foram agregadas variadas funções à controladoria diretamente ligadas à contabilidade, tornando-a ampla e de complexa definição, tanto na teoria quanto na prática. (LUNKES, 2013). Em sua implementação “são instituídas regras e rotinas que alteram total ou parcialmente o sistema de funcionamento da organização e das pessoas envolvidas.” (BEUREN; MULER, 2013, p.70). Contudo, apesar de tornar-se complexa, a controladoria assumiu um papel de grande relevância no processo de gestão nas empresas. (BORINELLI, 2006).

Dentro de um ambiente organizacional onde há caracterização familiar, este departamento pode sofrer influências em sua atuação, tanto positivas como negativas. Quando o sistema de controladoria é implementado na empresa familiar, a intervenção afetiva na administração pode tanto anular os resultados esperados, como pode fortalecer os propósitos organizacionais, desde que estes estejam alinhados entre si. Donnelley, (1967, p. 174) reforça que “não se deve menosprezar as importantes vantagens que poderão ser obtidas a partir da utilização adequada da vitalidade existente no relacionamento familiar”. Mulier; Beuren, (2010, p. 106) asseveram que as práticas de controladoria em empresa familiar possibilitam “conhecer e acompanhar quais crenças e valores pode influenciar nos negócios e nos controles, e se inserem no sistema e subsistemas da empresa.” Assim, fica evidente a necessidade de a controladoria moldar-se as características do sistema familiar para contemplar seu papel dentro da organização.

Considerando a relevância dos temas controladoria e empresa familiar na realidade brasileira, o presente trabalho procura apresentar um mapeamento da literatura sobre esse item, por meio de uma busca sistemática e de ferramentas de bibliometria.

REFERENCIAL TEORICO

As transformações do mercado, o avanço tecnológico e o aperfeiçoamento dos processos de gestão compõem o ambiente empresarial, independentemente do seu porte ou atividade que exerça, visto que, tanto os fatores externos quanto internos à empresa podem comprometer a eficácia organizacional. Grande; Beuren, (2008) ressaltam a necessidade de uma gestão suportada por informações relevantes, que proporcione o alcance dos objetivos e resultados esperados pela empresa.

A gestão empresarial pode ser definida como o ato contínuo de tomada de decisões que envolvem todos os departamentos organizacionais. Para que essas decisões sejam eficazes, existe um órgão facilitador dentro da empresa, chamado controladoria, responsável por integrar e monitorar todo esse processo de gestão (BIANCHI; BACKES; GIONGO, 2006). Garcia (2003) reforça que a

controladoria surge para impulsionar as atividades empresariais provendo informações úteis ao alcance dos objetivos organizacionais. Do mesmo modo, Lourensi e Beuren (2011) contribuem com a ideia, asseverando que a controladoria fornece informações de diversas áreas da empresa aos gestores, com o intuito de apoiar o processo de tomada de decisão, contribuindo, sem dúvidas, para continuidade da organização.

A vista disso, o campo de atuação da controladoria vem adicionando cada vez mais funções de ordem sistêmica, como o planejamento estratégico, controle e sistemas de informação, assim como também tarefas complementares relacionadas à motivação e a formação de pessoal. (LUNKES, 2013). A área de atuação da controladoria vem crescendo e decorre de constantes transformações:

“Seu desenvolvimento ocorreu a partir dos preceitos básicos da contabilidade para uma ampla função de suporte informacional, controle interno, planejamento tributário, elaboração do orçamento e medidas operacionais, passando a participar também ativamente da formulação das estratégias, fazendo com que o *controller* deixasse de ser apenas um compilador de dados e passasse a ser um gestor da informação, responsável pelo planejamento estratégico das organizações.” (COELHO; LUNKES; MACHADO, 2012, p.34).

Inicialmente essas funções estavam fundamentadas no controle, razão pela qual a controladoria tem suas premissas diretamente ligadas à contabilidade. Com o advento da complexidade nas organizações, o planejamento e o sistema de informação surgiram como novas áreas de preocupação dentro das empresas. (LUNKES, 2013). Nesse sentido, é válido citar a importância de ter as funções previamente definidas:

“As funções têm por objetivo orientar o campo de atuação de determinada área do conhecimento. São como a ação própria ou natural de um órgão, aparelho ou máquina.” (LUNKES; SCHNORREBERGER; GASPARETTO, 2010, p. 118).

A controladoria tem suas funções estabelecidas sob dois aspectos, sejam eles o conceitual e o organizacional, os quais não podem ser misturados nem confundidos. (BORINELLI, 2006). Na mesma percepção, Garcia (2003) assevera que a controladoria deve ser analisada sob dois aspectos: como ramo do conhecimento, alicerçado por diversas disciplinas, oferecendo base conceitual para seu exercício dentro das organizações; e como órgão administrativo, que toma para si a responsabilidade de manter o sistema de informações e demais funções que lhe forem atribuídas.

Borinelli (2006, p. 135) frisa que a Controladoria como ramo do conhecimento se materializa dentro da estrutura organizacional exercendo variadas funções, sejam elas: a Função Contábil; Função Gerencial-Estratégica; Função de Custos; Função Tributária; Função de Proteção e Controle de Ativos; Função de Controle Interno; Função de Controle de Riscos; e Função de Gestão de Informação.

Da mesma forma, Garcia (2003) assegura que para que a controladoria contemple as expectativas empresariais, é necessário que ela desempenhe as seguintes funções: coordenar o planejamento; apoiar à gestão; elaborar avaliação de desempenho e resultado dos gestores; gerir sistemas de informação; identificar recursos necessários ao desempenho das atividades operacionais; controlar o patrimônio; interagir com o ambiente externo; e gerenciar a contabilidade societária.

Diante do rol de funções atribuídas à controladoria, Borinelli (2006) entende que essas funções não devem se limitar apenas ao assessoramento à tomada de decisão. Além disso, elas devem integrar todo processo de gestão com as demais funções organizacionais. Em concordância, Bianchi, Backes e Giongo (2006, p.02) trata a atuação da controladoria sob duas perspectivas:

“A atuação da área de controladoria pode ser vista sob duas perspectivas: primeira, como 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 que cada área com o objetivo global da organização, ou seja, com a diretriz estratégica da empresa como um todo.”

Borinelli (2006) esclarece que, na literatura, não há conformidade na definição do que vem a ser controladoria. “Apesar da importância do estudo da Controladoria, tanto como ramo do conhecimento, como unidade organizacional, observa-se que a teoria sobre Controladoria ainda é frágil.” (GRANDE; BEUREN, 2008, p.44). Diante dessa fragilidade conceitual e poucas abordagens sobre o assunto, Lourensi e Beuren, (2011) indicam que esses sejam possíveis fatores que causam resistência em muitas empresas em implementarem e desenvolverem práticas de controladoria.

Beuren; Muller (2013, p.70) reiteram que o processo implementação e reestruturação da controladoria provoca mudanças e sugere a instituição de novas regras e rotinas de modo a impactar todo o funcionamento da empresa e das pessoas envolvidas. “Ao implantar-se a controladoria como órgão ou setor, são definidos sua missão e seus objetivos, e estes deverão estar de acordo com o desejo e a necessidade da empresa.” (MULER; BEUREN, 2010, p.110).

Quando é formalizada como unidade administrativa, oferece melhor suporte ao atendimento das necessidades da empresa, visto que está entre suas atribuições integrar esforços entre as diversas áreas através da utilização de sistemas e subsistemas. (AMORIM; SILVA, 2019). Ademais, a controladoria atinge a eficácia do resultado global através da otimização dos resultados das áreas. (GARCIA, 2003). Em contribuição, Beuren e Muller (2013) enfatizam que essas práticas de controladoria devem ser constantes, a com a finalidade de garantir o controle e os resultados da empresa.

EMPRESA FAMILIAR

Sem pormenorizar, pode-se definir empresa familiar como uma organização representada pela figura de um fundador-empresendedor que desenvolve suas atividades com base em conhecimentos adquiridos através de experiências, e conduz seu negócio alicerçado em critérios subjetivos, com a confiança e lealdade. (LIMA, 2009).

“Algumas empresas podem ser assumidas por outras, porém, se um membro da família permanecer na gestão, a organização não perde a característica de empresa familiar. Mesmo que ocorra a profissionalização na administração da empresa, se permanecerem parentes na direção da empresa, ela não se descaracteriza como empresa familiar. Mas a questão a respeito do tempo do fundador na gestão é uma das características marcantes em empresas familiares.” (MULER; BEUREN, 2010, p.107).

Um atributo característico de empresas familiares é o desejo, tanto do fundador quanto dos sucessores, de que o negócio permaneça nas mãos da família. (FREITAS; FREZZA, 2005). Geralmente, é conhecida como o tipo de empresa na qual o proprietário possui experiência e conhecimento em todos os

processos, desde o produtivo até o controle financeiro, assim ele mesmo toma decisões, formula estratégia e executa funções de controle. (MULER; BEUREN, 2010).

A forma com que a empresa é administrada é de grande importância para alcançar o êxito organizacional. Em empresas familiares alguns valores, como confiança e fidelidade, muitas vezes perduram e envolvem-se no processo de gestão, fazendo com que dedicação e tempo de serviço na empresa tenham mais valor do que a eficiência e eficácia profissional. (FREITAS; FREZZATTI, 2005). “Independentemente do tipo de constituição da sociedade, as empresas com características e cultura familiar entrelaçam quase que automaticamente, em sua estrutura, o sistema familiar.” (MULER; BEUREN, 2010, p.106).

A complexidade enfrentada por empresas familiares é resultado dos próprios vínculos entre família, gestão e propriedade, visto que muitas vezes, a família se considera no direito de intervir e participar nos negócios da empresa, ou até mesmo trabalhar nela, e por isso, encontram dificuldades em separar as relações familiares e econômicas. (FREITAS; FREZZATTI, 2005). “Além das mudanças que ocorrem no ambiente organizacional das empresas em geral, nas empresas familiares também há preocupação com as mudanças que o processo sucessório envolve.” (COMAZZETTO, 2007, p.29).

As empresas familiares vêm se preocupando cada vez mais com a qualidade da gestão, dado a necessidade de identificar suas potencialidades e suas fragilidades diante da competitividade do mercado que atuam. (FREITAS; FREZZA, 2005).

“A estrutura das empresas familiares envolve sistemas e subsistemas com peculiaridades diferentes em relação às demais empresas. Administrar sociedades com estrutura familiar envolve particularidades na relação entre o sistema família e o sistema empresa. Estes dois sistemas precisam ter como objetivo a continuidade da empresa sem confundir a esfera econômica com a esfera familiar.” (MULER; BEUREN, 2010, p.107).

O crescimento dos negócios e a competitividade do mercado, implicam no desenvolvimento das empresas. Esse avanço faz com que as empresas familiares promovam mudanças quanto à inovação e a quebra de paradigmas relacionada à sua forma de gerir e controlar negócios. Para que essas mudanças ocorram é necessário adequado desenvolvimento da gestão voltada aos conceitos econômicos específicos para modelos de gestão de empresa familiar. (MAMBRINI, 2002).

METODOLOGIA

Essa pesquisa tem como objetivo apresentar a produção científica sobre a temática controladoria e empresas familiares e para isso buscou-se fazer a análise exploratória de trabalhos relacionados à temática de Controladoria e Empresas Familiares publicados e disponíveis no sítio do SPELL (*Scientific Periodicals Eletronic Library*), no período entre 2010 e 2020.

Para esta pesquisa adotou-se o seguinte procedimento para coleta de dados: a) pesquisa de trabalhos de controladoria e empresas familiares no sítio do SPELL sem limitação de período; b) foram selecionados apenas trabalhos que continham as palavras “controladoria” e “empresas familiares” na busca por título de documento; c) leitura dos resumos e dos tópicos metodologia e técnica de coleta de dados; d) separação dos trabalhos por temas; e) tabulação com todos os dados levantados (tema, ano, técnica de coleta de dados, segmento econômico, autores, instituições e região).

Para atender o objetivo dessa análise, empregou-se o método estatístico descritivo que, segundo Oliveira (2011) possibilita identificar tendências e dispersões no grupo pesquisado através da elaboração de tabelas e gráficos de acordo com os dados coletados.

Para análise, foram consideradas as palavras-chave “controladoria” e “empresas familiares” na pesquisa por título do documento. Foram encontrados 7 (sete) trabalhos publicados correlacionando a controladoria e empresas familiares no título do documento. A escolha do período da busca se deu ao fato de não localizar documento anterior ao ano de 2010, contemplando assim, a consulta até os dias atuais. Por conseguinte, serão apresentados por meio de tabelas e gráficos, os resultados obtidos com os trabalhos encontrados e as devidas observações.

A limitação da pesquisa encontra-se na escassez de estudos sobre de controladoria e empresas familiares, principalmente na correlação entre esses dois temas e suas particularidades. Por esta razão foram adotados os procedimentos de coleta de dados acima descritos limitando principalmente a fonte e o período de busca.

Os sete trabalhos sobre o tema, de forma sintética, são apresentados a seguir.

Nascimento Et al. (2016) descrevem a estrutura formal e instrumentos da controladoria utilizados em três empresas familiares que buscam implementar boas práticas de governança corporativa. As empresas selecionadas para a pesquisa foram indicadas pelo instituto Brasileiro de Governança Corporativa e apresentam particularidades típicas de empresas familiares como, por exemplo, a influência familiar nos negócios e a participação da família na direção e no controle. Por esta razão, os desafios encontrados nesse tipo de empresa se tornam maiores e a controladoria apresentou-se como um órgão interno de forte apoio para a materialização das boas praticas de Governança Corporativa.

Da mesma forma a estrutura formal e as práticas da controladoria foram investigadas por Muller e Beuren (2010) em 12 empresas familiares brasileiras. Um questionário enviado para o controller da empresa, a fim de estudar as características familiares, a existência do departamento de controladoria, bem como as funções, instrumentos e a implementação de normas de controladoria. Como conclusão, os autores constataram que as praticas de controladoria nas empresas estudadas foram alcançadas de acordo com a área de abrangência,

procedimentos padronizados e artefatos da controladoria, além de comportamentos típicos do sistema família-empresa.

Beuren, Althoff e Stédile (2010) realizaram um estudo da práxis de controladoria em quatro empresas familiares brasileiras, cujo controle acionário é brasileiro e exista ao menos um membro da família na gestão. A pesquisa foi formulada com base nas perspectivas dos aspectos conceituais, procedimentais e organizacionais propostos por Borinelli (2006). Como resultado da pesquisa, conclui-se que os aspectos conceituais foram contemplados nas quatro empresas; nos aspectos procedimentais que englobam atividades e funções típicas da controladoria houve discrepância nas respostas entre as empresas; e por fim os aspectos organizacionais indicaram que existe um órgão formal estruturado, porém muitas das funções de controladoria são delegadas a outros órgãos da empresa.

Em outra perspectiva, os estudos de Beuren e Muller (2010) buscaram identificar evidências da institucionalização da controladoria em empresas familiares através de hábitos e rotinas implantados ou reestruturados num ambiente organizacional que sofre influência familiar. A pesquisa realizada em 12 empresas constatou que as práticas de controladoria foram aceitas pelas pessoas envolvidas e identificadas através de mudanças, alteração de procedimentos e institucionalização de normas de controladoria nessas empresas.

Beuren; Fachini e Nascimento (2010) realizaram uma pesquisa a fim de detectar as evidências de isomorfismo nas funções da controladoria em empresas familiares do ramo têxtil no estado catarinense. Obtiveram retorno de 13 empresas, nas quais, através de uma abordagem qualitativa de dados, foi possível identificar redes de isomorfismo na maioria das funções apresentadas, e destaca-se o grau de importância atribuído às funções gerencial-estratégica, custos e contábil.

A fim de identificar a tipologia cultural dominante em empresas familiares, Santos; Beuren e Santos (2010) realizaram um estudo multicase em três empresas familiares do ramo têxtil que têm o departamento de controladoria formalmente instituído. Como referência de pesquisa, foram adotadas as tipologias culturais propostas por Trompenaars (ano?1994?): Cultura Familiar, Torre Eiffel, Míssil Guiado e Cultura Incubadora. A análise dos dados levou a conclusão de que não há uma tipologia cultural pura, e as práticas de controladoria são altamente influenciadas pela cultura organizacional adotada.

Concomitantemente, Santos Et al. (2010) analisaram três empresas familiares do ramo têxtil com o objetivo de identificar os tipos de cultura organizacional de Trompenaars (1994) predominantes na área de controladoria. Os autores concluíram nessa pesquisa que, assim como a teoria sugere, não existe um tipo puro de cultura, pois ainda que as empresas apresentassem origem familiar houve uma mistura da Cultura Familiar, Torre Eiffel e Míssil Guiado denotando que são empresas altamente profissionalizadas.

COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O âmbito desta pesquisa engloba o conjunto de trabalhos com temas relacionados à área de controladoria e empresas familiares, publicados no sítio do SPELL (*Scientific Periodicals Eletronic Library*), no período entre 2010 e 2020.

A tabela 1 apresenta todos os trabalhos encontrados com a temática controladoria e empresas familiares no sítio do SPELL (*Scientific Periodicals Eletronic Library*) e o ano de sua publicação.

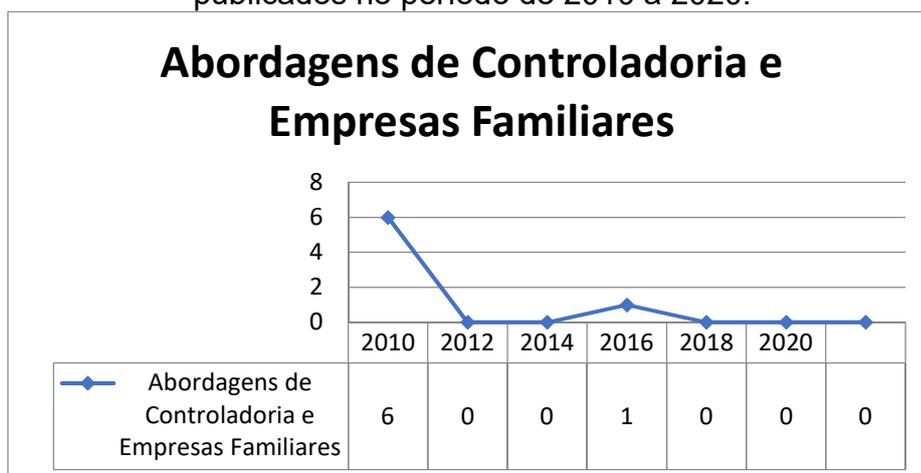
Tabela 1: Trabalhos selecionados para análise

TRABALHOS PUBLICADOS NO SPELL (Scientific Periodicals Eletronic Library) 2010-2020	ANO (Publicação)
Estrutura Formal e Instrumentos da Controladoria em Empresas Familiares que buscam Implementar boas práticas de Governança Corporativa	2016
Estrutura Formal e Práticas da Controladoria em Empresas Familiares Brasileiras	2010
Evidencias da Institucionalização da Controladoria em Empresas Familiares	2010
Evidencias Do Isomorfismo Nas Funções Da Controladoria Das Empresas Familiares Têxteis De Santa Catarina	2010
Praxis de Controladoria em Empresas Familiares Brasileiras	2010
Tipologia de Cultura Organizacional dominante em Empresas Familiares do Ramo Têxtil: Um Estudo Multicasos na Area de Controladoria	2010
Tipos De Análise Da Cultura Organizacional De Trompenaars (1994) Predominantes Na Área De Controladoria Em Empresas Familiares Do Ramo Têxtil	2010

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme gráfico de linha apresentado na figura 1 percebe-se que apenas um artigo foi publicado no ano de 2016 e todos os demais foram em 2010. Ou seja, aproximadamente 86% dos periódicos sobre controladoria e empresas familiares foram realizados há 10 anos, e a mais recente abordagem desse assunto foi publicada há quatro anos aproximadamente. Isso denota poucas abordagens atualizadas relacionadas a empresas familiares e controladoria.

Figura 1: Evolução da quantidade de trabalhos publicados no período de 2010 a 2020.



Fonte: Dados da pesquisa

Composição da temática dos trabalhos de controladoria em empresas familiares

Conforme organização da tabela 2, no período entre 2010 a 2020, foram abordados cinco tópicos diferentes relacionados à controladoria e empresas familiares nos trabalhos publicados encontrados no SPELL. Dos tópicos classificados, a Cultura Organizacional (29%) e a Práxis da Controladoria (29%) foram as mais frequentes, com abordagem presente em dois periódicos publicados cada. Já as Práticas de Governança Corporativa (14%), Institucionalização da Controladoria (14%) e Funções de Controladoria (14%) foram os temas menos abordados, tendo apenas uma publicação de cada. Isso indica uma diversidade temática, que, apesar existirem poucas abordagens relacionadas ao assunto, os tópicos abordados não se repetem com tanta frequência.

Tabela 2: Classificação dos tópicos abordados sobre controladoria e empresas familiares entre o ano de 2010 a 2010.

Tópicos Classificados	Trabalhos	Percentual
Cultura Organizacional	2	29%
Práticas de Governança Corporativa	1	14%
Práxis da Controladoria	2	29%
Institucionalização da Controladoria	1	14%
Funções de Controladoria	1	14%
Total	7	100%

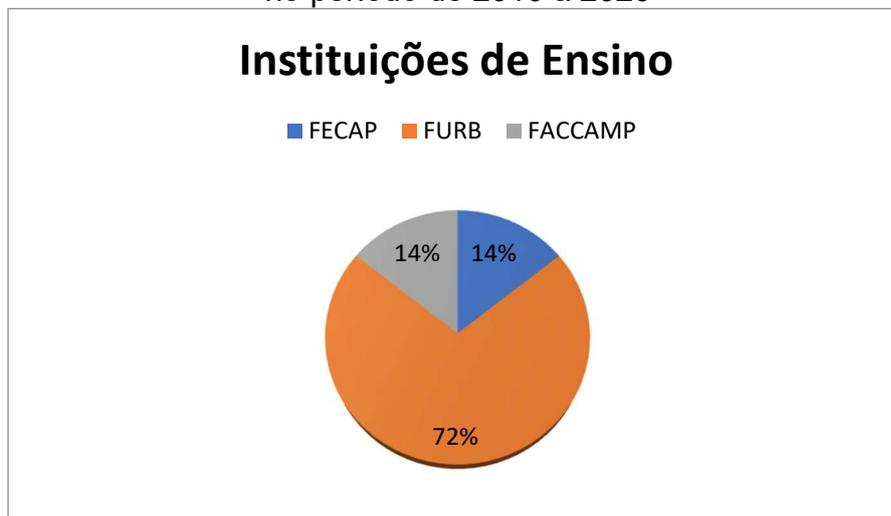
Fonte: dados da pesquisa

Trabalhos publicados por instituição

A representação gráfica da figura 2 apresenta a proporcionalidade de trabalhos publicados por instituição de ensino. Depreende-se que não houve uma grande diversidade de instituições que abordaram a temática de controladoria em empresas familiares. Dos 7 trabalhos achados, 5 deles (72%)

foram publicados pela FURB (Fundação Universidade Regional de Blumenau), 1 trabalho (14%) pela FECAP (Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado), e 1 trabalho (14%) pela FACCAMP (Faculdade Campo Limpo Paulista).

Figura 2: Distribuição dos trabalhos publicados por instituição no período de 2010 a 2020



Fonte: Dados da pesquisa

Publicados por Região

Na figura 3 é apresentada, estatisticamente, a distribuição geográfica dos trabalhos disponíveis no Spell que abordam particularidades de controladoria e empresas familiares. De acordo com a análise dos achados, cinco artigos (72%) são obras de instituição localizada no estado Catarinense e dois são de instituições do estado Paulista. Conseqüentemente admite-se que há um predomínio de periódicos publicados na região sul, sendo a outra parte minoria, pela região sudeste. Portanto, não foram encontrados trabalhos publicados em outras regiões do país, o que revela certa carência desse tipo de estudo nos demais estados brasileiros.

Figura 3: Distribuição geográfica de trabalhos de controladoria e empresas familiares publicados no período de 2010 a 2020.



Fonte: Dados da pesquisa

A tabela 3 ordena, por número de autores, os trabalhos de controladoria e empresas familiares encontrados no sitio do SPELL no período entre 2010 e 2020. A maioria dos trabalhos possuem entre 2 e 3 autores, a minoria possui

entre 4 e 5 em sua autoria. De acordo com a análise da tabela 3, dos sete trabalhos publicados, 43% foram compostos por 3 autores, 29% por 2 autores, 14% por 4 e 14% por 5 autores, e nenhum deles era de único autor. Desta forma, verificou-se que todos os trabalhos possuem coparticipação de no mínimo dois autores.

Tabela 3: Número de autores por trabalho de controladoria e empresas familiares no período de 2010 a 2020.

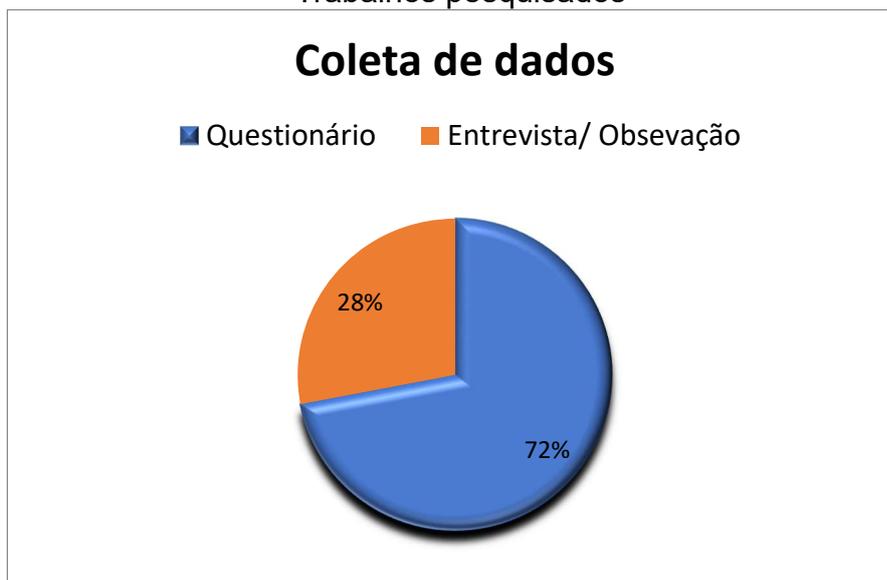
Trabalhos Publicados no Spell (Scientific Periodicals Eletronic Library) no Período de 2010 a 2020.		
Nº AUTORES	TRABALHOS	PERCENTUAL
1	0	0%
2	2	29%
3	3	43%
4	1	14%
5	1	14%
TOTAL	7	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Técnicas de coletas de dados

A figura 4 traz a representação gráfica das técnicas utilizadas para a coleta de dados nos trabalhos achados sobre controladoria e empresas familiares no período de 2010 a 2020. Diante do exposto, verificou-se que 5 artigos (72%) adotaram o Questionário como técnica de coleta de dados, já os outros 2 restantes (28%) adotaram os procedimentos de Entrevista/Observação. Nenhum outro método de coleta de dados foi utilizado para realizar a pesquisa nos trabalhos.

Figura 4: Técnica de coleta de dados adotadas nos Trabalhos pesquisados

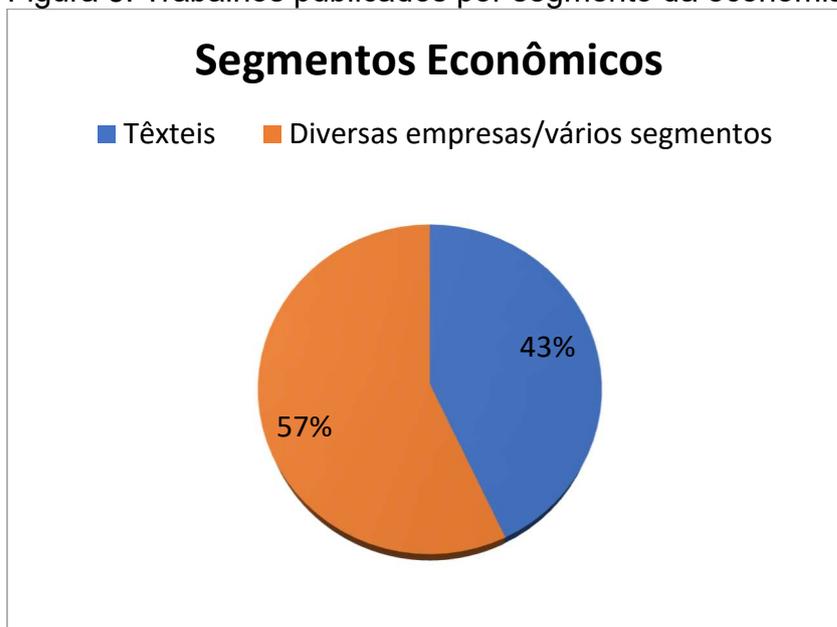


Fonte: Dados da pesquisa

Trabalhos publicados por segmento econômico

A figura 5 demonstra a participação dos segmentos econômicos nos trabalhos pesquisados sobre controladoria e empresas familiares no período de 2010 a 2020. Conforme análise do contexto dos artigos encontrados, foram detectados apenas dois segmentos: Têxteis e Diversas empresas/vários segmentos. Os trabalhos que generalizaram ou não tinham claramente definido o ramo econômico abordado, foi classificado como Diversas empresas/vários segmentos.

Figura 5: Trabalhos publicados por segmento da economia.



Fonte: Dados da pesquisa

Para identificar os segmentos, foram analisados os resumos dos artigos, e até mesmo no próprio título do trabalho foi possível constatar essa informação. Como resultado da análise, observou-se que grande parte dos artigos (57%) aplicou a temática ao segmento Têxtil, e a outra parte (43%), não foi específica quanto ao ramo econômico aplicado à pesquisa, sendo classificado como Diversas empresas/vários segmentos. Verifica-se uma limitação de estudos, essencialmente no estado de Santa Catarina, em optar pela aplicação temática no segmento têxtil, deixando espaço para que sejam explorados demais segmentos da economia, como por exemplo, o Agroindustrial, Financeiro, Portuário, Serviços, Indústria em Geral, etc.

Considerações finais

O objetivo do presente estudo foi de apresentar uma revisão sistemática da literatura produzida no Brasil sobre controladoria em empresas familiares. Considerando a imensa maioria das empresas atuando no Brasil ter essas características, a intenção é de ressaltar características específicas da controladoria nesse cenário.

O primeiro achado é de que embora a controladoria seja um elemento contábil de grande impacto nas organizações de também de interesse da academia, o número de trabalhos desenvolvidos especificamente sobre controladoria em empresas familiares é bastante reduzido. Somente 7 artigos foram localizados na busca do SPELL com as palavras-chave controladoria e empresa familiar.

Percebe-se uma clara concentração no tema de uma instituição FURB, em um único período, ano de 2010. Dos 7 artigos que atenderam ao critério, o mesmo autor está envolvido em 6 dos trabalhos, acentuando ainda mais essa concentração do conhecimento.

Causas prováveis desse baixo número de pesquisas pode ser o acesso a informações percebidas como estratégicas pelas organizações, ou também uma percepção dos autores como baixa diferenciação de controladoria em ambientes familiares. Apesar disso, a ausência de consenso sobre as práticas específicas de controladoria indicam alta adaptabilidade da área e por isso, provável que ambientes institucionais diferenciados devam apresentar controladoria com características também diferentes. Nascimento Et al. (2016) destacam o desafio superior para empresas familiares para implantação de práticas de Governança Corporativa e como a Controladoria é um suporte importante para essa implantação.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMORIM, T. N. G. F.; SILVA, L. D. B. Profissionais da controladoria: competências e demandas organizacionais. *Revista Ambiente Contábil - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - ISSN 2176-9036*, v. 11, n. 1, p. 220–236, 2019.
- BEUREN, I. M.; ALTHOFF, N. S.; STÉLIDE, R. M. Práxis da controladoria em empresas familiares brasileiras. *Revista Ciências Administrativas*, v. 16, n. 2, p. 432–453, 2010.
- BEUREN, I. M.; FACHINI, G. J.; NASCIMENTO, S. DO. Evidências de Isomorfismo nas Funções da Controladoria das Empresas Familiares Têxteis de Santa Catarina. *Revista Conte*, v. 1, n. 13, p. 35–62, 2010.
- BEUREN, I. M.; MILLER, E. T. C. Evidências de Institucionalização da Controladoria em Empresas Familiares. *Revista de Administração FACES Journal Belo Horizonte*, v. 9, p. 43–63, 2010.
- BEUREN, I. M.; MÜLLER, E. T. C. Evidências de Institucionalização da Controladoria em Empresas Familiares. *Revista Conte*, v. 4, n. 2, 2013.
- BIANCHI, M.; BACKES, R. G.; GIONGO, J. A participação da Controladoria no Processo de Gestão Organizacional. *ConTexto*, v. 6, p. 1–23, 2006.
- BORINELLI, M. *Estrutura Conceitual Básica De Controladoria: Sistematização À Luz da Teoria e da Práxis*. [s.l.: s.n.].
- COELHO, E.; LUNKES, R. J.; MACHADO, A. D. O. A controladoria na hierarquia organizacional: um estudo nas maiores empresas do estado de Santa Catarina. *Enfoque: Reflexão Contábil*, v. 31, n. 2, p. 33–46, 2012.
- COMAZZETTO, P. G. A importância da Controladoria em uma Empresa Familiar. *Universidade Federal de Santa Maria*, p. 32, 2007.
- COSTA, D. M.; BARBOSA, F. V.; MIRANDA, P. C. M. Fatores que dificultam a gestão em empresas familiares: um estudo em uma prestadora de serviços de RH. *Revista Ciências Sociais em perspectiva*, v. 12, n. 22, 2013.
- DONNELLEY, R. G. A Empresa Familiar. *FACEF Pesquisa - Desenvolvimento e Gestão*, v. 5, n. 2, 1967.
- DOS SANTOS, V. et al. Tipos de Análise da Cultura Organizacional de Trompenaars (1994) Predominantes na Área de Controladoria em Empresas Familiares do Ramo Têxtil. *Revista de Ciências da Administração*, 2010.
- EBERLE, V.; FRANCO, C. K.; SOKULSKI, C. C. O que aconteceu com o Beyond Budgeting? *Revista Ciências Sociais em perspectiva*, v. 17, n. 32, 2018.
- FORTES, B. J.; DANIELI, E. A.; MULLER, F. M. Gestão de Empresas Familiares: Estudo de Caso em uma empresa de confecções. *CONVIBRA - X Congresso Online - Administração- Administração*, p. 16, 2013.
- FREITAS, E. C. DE; FREZZA, C. M. M. Gestão e Sucessão em Empresa Familiar. *gestão e Desenvolvimento*, v. 2, n. 1, p. 31–43, 2005.
- GARCIA, E. A. DA R. *Modelo de Controladoria para as Empresas do Ramo de Construção Civil, subsector edificações sob a ótica da Gestão Econômica*. [s.l.] USP, 2003.
- GRANDE, J. F.; BEUREN, I. M. Abordagens da Controladoria em Livros Publicados no Brasil. *Revista Informação Contábil*, v. 2, p. 40–55, 2008.
- LIMA, M. J. DE O. *Organizações empresariais do tipo familiar*. [s.l.] Scielo Books, 2009.
- LOURENSI, A.; BEUREN, I. M. Inserção da Controladoria em Teses aa

FEA/USP: uma Análise nas Perspectivas dos Aspectos Conceitual, Procedimental e Organizacional. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 22, n. 1, p. 15–42, 2011.

LUNKES, R. J. Controladoria: Funções e Desenvolvimento. *Revista Gesto*, p. 104–115, 2013.

LUNKES, R. J.; GASPARETTO, V.; SCHNORRENBARGER, D. Um estudo sobre as funções da controladoria. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 4, n. 10, p. 106–126, 2010.

MAMBRINI, A. Modelo de Controladoria como unidade administrativa. [s.l.] UFSC, 2002.

MULER, E. T. C.; BEUREN, I. M. Estrutura Formal e Práticas da Controladoria em Empresas Familiares Brasileiras Formal Structure and Controllershship Practices. *Gestão & Regionalidade*, v. 26, p. 105–120, 2010.

MÜLER, E. T. C.; BEUREN, I. M. Estrutura Formal e Práticas da Controladoria em Empresas Familiares Brasileiras. *Gestão & Regionalidade*, v. 26, n. 76, 2010.

NASCIMENTO, J. O. DO et al. Estrutura Formal e instrumentos da Controladoria em Empresas Familiares que buscam implementar boas práticas de Governança Corporativa Formal Structure and Instruments of the Controllershship in Family Companies that seek to implement good practices of Corp. *Revista Metropolitana de Governança Corporativa*, v. 1, p. 3–25, 2016.

OLIVEIRA, M. F. DE. Metodologia Científica: um manual para a realiação de pesquisas em Administração Biblioteca da UFG - Campus Catalão, 2011. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf Acesso em: 15 de Abril de 2020

PETRONI, M. Empresas familiares representam 90% dos empreendimentos no Brasil. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/atualidades-em-dia-com-o-direito-boletim-18-10-empresas-familiares-representam-90-dos-empreendimentos-no-brasil/>. Acesso em: 10 de Março de 2020

SANTOS, V. DOS; BEUREN, I. M.; SANTOS, A. F. DOS. Tipologia De Cultura Organizacional Dominante em Empresas Familiares do Ramo Têxtil: Um Estudo Multicasos Na Área De Controladoria. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 4, n. 3, p. 53–72, 2010.

SILVA, L. F. DA et al. Estudo exploratório sobre o papel da controladoria na gestão das organizações. *Revista de Administração de Roraima - RARR*, v. 4, n. 1, p. 40–62, 2014.