

Área Temática: Finanças

**PERFIL DOS DIRETORES FINANCEIROS DAS EMPRESAS LISTADAS NO
SEGMENTO DO NOVO MERCADO DA BM&FBOVESPA**

AUTORES

LARA FABIANA DALLABONA

FURB - Universidade Regional de Blumenau

ldallabona@al.furb.br

JULIANA ELIZA BENETTI

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU - FURB

juli_benetti@yahoo.com.br

JORGE RIBEIRO DE TOLEDO FILHO

Universidade Regional de Blumenau-FURB

jtoledo@usp.br

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é de identificar o perfil dos diretores financeiros das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA. A metodologia utilizada caracteriza-se como exploratória, do tipo levantamento ou *survey* e abordagem quantitativa. Para levantamento dos dados utilizou-se um questionário encaminhado para 108 diretores financeiros das empresas objeto do estudo. Constatou-se que quanto ao perfil dos diretores financeiros, 50% compreendem a faixa etária acima de 50 anos. Na formação escolar 40% possuem apenas graduação, 35% pós-graduação, 15% mestrado e 10% doutorado. Os diretores estão subordinados à presidência, vice-presidência e conselho administrativo. Como instrumento de atualização na área, os diretores utilizam-se de revistas, jornais de negócios, leituras de livros e artigos sobre o tema, representando 19%; conversas informais com outros colegas de profissão 16%; seminários, congressos e palestras 15%; consultorias 12%; cursos diversos 10%; visitas a outras empresas 7% e outros 1%. As principais atividades desempenhadas, de acordo com a pesquisa, são: acompanhar os indicadores de performance financeira; apresentar os resultados financeiros para a diretoria da empresa; acompanhar/assessorar os investimentos da empresa; controle e análise econômico-financeira; efetuar o planejamento financeiro e participar da elaboração do orçamento da empresa.

Palavras-Chave: Diretor financeiro. Empresas brasileiras. Novo Mercado da BOVESPA.

ABSTRACT

The objective of this research is to identify the profile of the Chief Financial Officer (CFO) listed on the Novo Mercado segment of the São Paulo Stock Exchange. The methodology is

characterized as exploratory survey type study and a quantitative approach. For data collection, a questionnaire sent to 108 CFOs of selected firms was used. It was found that as the profile of CFOs, 50% comprise the age group above 50 years. Formal educations 40% have only graduate 35% postgraduate 15% masters 10% doctors. The CFOs are subordinate to the presidency, vice presidency and board. As a tool for upgrading the area, CFOs are used for magazines, business, newspapers, reading books and articles on the subject, representing 19%, informal conversations with other co-workers 16%, seminars, conferences and lectures 15%, consulting 12%, several courses 10%, visits to other enterprises 7% and others 1%. The main activities, according to research, are: follow the indicators of financial performance, present the financial results for the company's board, attached / advise the company's investments, control and economic and financial analysis; effect the financial planning and participating in preparing the budget of the company.

Key-words: Chief Financial Officer. Brazilian companies. New Market of BOVESPA.

1 INTRODUÇÃO

A área de finanças é ampla e dinâmica, refletindo diretamente na vida de todas as pessoas e empresas, e abrangendo muitas possibilidades e oportunidades de carreira. Praticamente todas as pessoas e empresas recebem ou levantam, gastam ou investem dinheiro, sendo que esta área tem por finalidade os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais (GITMAN, 2002).

De acordo com Brealey e Myers (2003) as empresas enfrentam duas grandes questões financeiras. A primeira envolvendo o gasto “Quais investimentos a empresa deve fazer?” e a segunda envolve a arrecadação desse dinheiro “Como ela deve pagar por esses investimentos?”. O segredo do sucesso na administração financeira é fazer o diretor financeiro aumentar o valor da empresa. O problema é como fazer isso.

Há algumas atividades em que ao ler um livro didático o leitor saberá como fazê-las, porém a gestão financeira não é uma delas. A área de finanças trata de dinheiro e mercados, como também de pessoas. O sucesso de uma empresa depende de como utiliza todas as pessoas que devem trabalhar para a execução de uma meta comum. Cabe ao diretor financeiro analisar os objetivos conflitantes que normalmente são encontrados na gestão financeira (BREALEY; MYERS, 2003).

Houston e Brigham (1999) salientam que a globalização dos negócios e o aumento cada vez maior da utilização da tecnologia da computação, proporcionaram um aumento da relevância da administração financeira. No passado, o gerente de marketing executaria a projeção das vendas e os funcionários de engenharia e de produção iriam determinar os ativos necessários para atender a essas demandas e caberia ao administrador financeiro a tarefa de somente levantar os fundos necessários para comprar as fábricas, equipamentos e estoques necessários. Porém esta situação mudou. Atualmente, as decisões são tomadas de modo muito mais coordenado e o diretor financeiro geralmente tem responsabilidade direta pelo processo de controle.

Neste cenário, observa-se a importância que um diretor financeiro tem dentro de uma empresa. Sua responsabilidade é ampla e complexa, por isto a pessoa que ocupa este cargo deve ter conhecimento aprofundado da área de finanças como também das demais áreas para poder exercer com precisão seu papel.

Com isso, torna-se importante para a área de finanças e as demais áreas relacionadas a ela, ter um parâmetro de quem são as pessoas que ocupam o cargo de diretor financeiro. Dentro deste contexto, emerge a seguinte pergunta, cuja resposta é o objetivo da pesquisa: *qual é o perfil dos diretores financeiros das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA?*

A escolha em analisar os diretores financeiros das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA advém do fato de que a BM&FBOVESPA é a instituição brasileira mais importante na intermediação de operações do mercado de capitais e no Brasil é a única bolsa de valores, mercadorias e futuros em operação (BOVESPA, 2010).

Entende-se que ao identificar o perfil dos diretores financeiros das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA a pesquisa estará trazendo contribuições complementares aos estudos anteriores, levantando tendências às potencialidades, evidências, padrões e modismos, proporcionando a possibilidade de reflexão sobre quem publica na área de finanças, comparando-a com outras áreas, além da possibilidade de fomentar a discussão sobre a construção do conhecimento da área.

A pesquisa está estruturada em cinco seções, iniciando com a introdução. Na sequência, apresenta-se a fundamentação teórica, com ênfase no significado e papel do diretor financeiro e a relevância das empresas listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Após

aborda-se a metodologia adotada para o desenvolvimento da pesquisa. A partir da coleta de dados, faz-se a descrição e análise dos mesmos e, por último, apresentam-se as considerações finais.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Na composição da referente fundamentação teórica, optou-se por estruturá-la em duas partes. Na primeira parte será abordado o conceito de Diretor Financeiro apresentando suas funções e habilidades. No que se refere à segunda parte o tópico abordará a importância e funcionalidade da BM&FBOVESPA e o Novo Mercado.

2.1 Diretor Financeiro

As empresas para direcionarem os seus negócios, precisam de uma grande variedade de ativos reais. Desses ativos, muitos são tangíveis, como as maquinarias, instalações e escritórios, e outros intangíveis, como a *expertise* técnica, marcas registradas e patentes. Para conseguir o dinheiro necessário, para pagar todos esses ativos, as empresas vendem papéis ou títulos financeiros. O diretor financeiro (CFO – *Chief Financial Officer*) se posiciona entre as operações da empresa e os mercados financeiros, no qual os investidores mantêm os ativos financeiros emitidos pela empresa (BREALEY; MYERS, 2003).

De acordo com Gitman (2005) o tamanho da empresa está relacionado diretamente com o porte e a relevância da função da administração financeira. Em empresas de pequeno porte, a administração financeira normalmente é executada pelo departamento de contabilidade. De acordo com a evolução da empresa, essa função passa a ter um departamento separado e ligado diretamente ao presidente da empresa, com a supervisão do diretor financeiro.

Conforme pode ser visualizado na figura 1, as grandes empresas definem o diretor financeiro para supervisionar o trabalho do tesoureiro e do *controller*. O diretor financeiro está diretamente envolvido com a política financeira e o planejamento corporativo da empresa. Geralmente, o diretor financeiro possui responsabilidades administrativas gerais além das questões estritamente financeiras e também pode ser um dos membros do conselho de administração (BREALEY; MYERS, 2003).

Gitman (2005) salienta que o tesoureiro e o *controller* estão subordinados ao diretor financeiro. O tesoureiro é o principal administrador financeiro que normalmente é responsável pela gestão de atividades financeiras, como planejamento financeiro e captação de fundos, tomada de decisões de investimento, gestão de caixa, gestão de atividades de crédito, gestão de fundo de pensão e administração da área de câmbio.

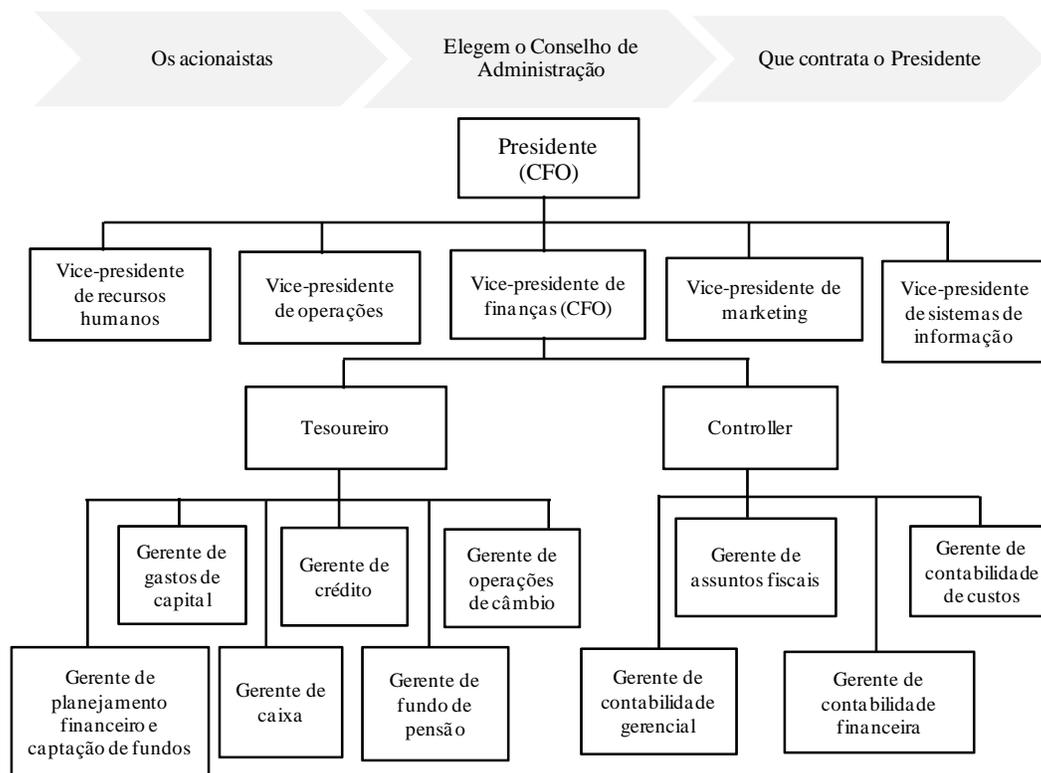


Figura 1 – Estrutura de uma sociedade por ações
Fonte: adaptado de Gitman (2005, p. 7).

Na concepção de Lopes e Silva (2007) as obrigações do *controller* podem mudar de empresa para empresa de acordo com as atribuições que lhe são impostas. O tamanho da empresa pode ser um fator que acaba influenciando as funções atribuídas ao *controller*. Em empresas de pequeno porte o *controller* na maioria das vezes é responsável por área como auditoria e informática. Neste sentido, tem-se o exemplo: em uma empresa o *controller* pode responder pela área de planejamento tributário e auditoria, em outra empresa essas mesmas áreas podem ser subordinadas diretamente ao diretor financeiro.

Em muitas empresas o *controller* reporta-se a um diretor financeiro ou vice-presidente financeiro dependendo do porte da empresa e, afirmam que geralmente a equipe do *controller* é composta por vários contadores gerenciais. Por vezes, os *controllers* de fábrica, reportam-se ao *controller* da empresa e ao gerente da fábrica, o que recebe a denominação de estrutura matricial de relacionamento entre o *controller* e o diretor financeiro (LOPES E SILVA, 2007).

De acordo com Amancio (2009) o mercado de trabalho brasileiro vem sofrendo muitas mudanças e evoluções, na economia e sociedade. Devido a este cenário, as atribuições e o direcionamento do diretor financeiro também mudaram. Com a redução dos índices inflacionários e a ciranda financeira o foco de finanças passa de tesouraria para:

- Controladoria: em que busca gerar informações gerenciais para tomada de decisões;
- Planejamento: procura traçar estratégias de diferenciação e melhoria do desempenho empresarial;
- Controle de Custos: com base nas informações gerenciar os custos para manter e maximizar os resultados financeiros.

Mamona (2010) ressalta que o perfil dos diretores financeiros, na atualidade, tem um impacto direto nos resultados das empresas. Em uma pesquisa efetuada pela unidade de

consultoria da IBM foi revelado que os executivos que se preocupam com a área de finanças e contribuem com ideias para os negócios ajudam a aumentar em média, 14% a receita. Além deste aumento na receita, a margem de lucro pode ter alta média de 11% e o retorno sobre investimentos pode crescer 12%. Também propiciam reação mais rápida das empresas a fatores externos.

Na concepção de Amancio (2009) o Diretor Financeiro do século 21 ainda tem muito das características tradicionais, porém além destas características acresce-se o conhecimento e a maneira de agir para aumentar o valor das atividades da empresa, como também a sociedade como um todo.

Amancio (2009) descreve que o diretor financeiro deveria ter o perfil da seguinte forma:

- Características Pessoais (as mais importantes, pois dependem de esforço pessoal para serem desenvolvidas e mantidas): transparência, ética, disciplina, comprometimento efetivo, orientação para resultados, disponibilidade, formação de times e equipes, motivação, assertividade, pró-atividade, inteligência interpessoal.
- Características Profissionais (são importantes e necessárias, porém partindo-se de um mínimo de conhecimento e com um treinamento orientado e efetivo geralmente podem ser desenvolvidas): conhecimentos técnicos, conhecimentos de informática, idiomas, CRM (*customer relationship management*), políticas corporativas, visão de negócios, envolvimento com o mercado.

Amancio (2009) ainda salienta que mais importante do que as características pessoais e profissionais a pessoa tem que ter a vocação para trabalhar com finanças (gostar do que se faz e fazer o que se gosta é essencial). Para exercer a atividade na área de finanças o Diretor Financeiro tem que ter vocação para acompanhar as normas e procedimentos, conseguir trabalhar sob pressão, ser objetivo e assertivo, ser cumpridor das metas, apresentar resultados para a empresa, ou seja, deve “colocar a mão na massa”, para desenvolver uma boa equipe de trabalho e liderar pelo exemplo.

2.2 BM&FBOVESPA e o Novo Mercado

A BM&FBOVESPA é “uma companhia de capital brasileiro formada, em 2008, a partir da integração das operações da Bolsa de Valores de São Paulo e da Bolsa de Mercadorias & Futuros. É a principal instituição brasileira de intermediação para operações do mercado de capitais e a única bolsa de valores, mercadorias e futuros em operação no Brasil” (BOVESPA, 2010).

O quadro 1 relata a missão e atividades da BM&FBOVESPA.

Missão	Atuar na dinâmica macroeconômica de crescimento do mercado latino-americano e posicionar não apenas a Bolsa, mas também o Brasil como centro financeiro internacional de negociação de ações, commodities e outros instrumentos financeiros com excelência operacional e atividades socialmente responsáveis.
	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolve, implanta e provê sistemas para a negociação de ações, derivativos de ações, títulos de renda fixa, títulos públicos federais, derivativos financeiros, moedas à vista e commodities agropecuárias. - Realiza o registro, a compensação e a liquidação de ativos e valores mobiliários transacionados por meio de suas plataformas de negociação, além da listagem de ações e de outros ativos, bem como divulga informação de suporte ao mercado. - Atua como depositária central dos ativos negociados em seus

Atividades	<p>ambientes, além de licenciar softwares e índices.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atividades de gerenciamento de riscos das operações realizadas por meio de seus sistemas. - Exerce o papel de fomentar o mercado de capitais brasileiro. - Também gerencia investimentos sociais, com foco no desenvolvimento de comunidades que se relacionam com seu universo.
-------------------	---

Quadro 1 – Missão e atividades da BM&FBOVESPA

Fonte: adaptado da Bovespa

No que tange ao Novo Mercado, Silva (2006, p. 30), descreve que: “é voltado para empresas que pretendem abrir capital na bolsa de valores, enquanto os níveis diferenciados são direcionados para empresas que já tem ações negociadas na BOVESPA”.

O Novo Mercado faz parte do segmento de listagem destinado à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam, voluntariamente, com a adoção de práticas de governança corporativa adicionais, relacionadas ao que é exigido pela legislação. A premissa básica do Novo Mercado é valorização e a liquidez das ações são influenciadas positivamente pelo grau de segurança oferecido pelos direitos concedidos aos acionistas e pela qualidade das informações prestadas pelas companhias. (BM&FBOVESPA).

A entrada de uma companhia no Novo Mercado ocorre por meio da assinatura de um contrato e implica a adesão a um conjunto de regras societárias, genericamente chamadas de "boas práticas de governança corporativa", mais exigentes do que as presentes na legislação brasileira. Essas regras, consolidadas no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, ampliam os direitos dos acionistas, melhoram a qualidade das informações usualmente prestadas pelas companhias, bem como a dispersão acionária e, ao determinar a resolução dos conflitos societários por meio de uma Câmara de Arbitragem, oferecem aos investidores a segurança de uma alternativa mais ágil e especializada (BM&FBOVESPA).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa tem como característica o estudo exploratório. Na concepção de Gil (1999) a pesquisa exploratória é definida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato.

Com relação à estratégia de pesquisa identifica-se como levantamento ou *survey*. De acordo com Martins e Theóphilo (2007), as pesquisas de levantamento ou *survey* são apropriadas para os casos em que o pesquisador quer responder a questões com relação à forma como uma variável é distribuída ou das relações entre características de pessoas ou grupos, da maneira como ocorrem em situações naturais.

A classificação quanto ao problema de pesquisa terá uma abordagem qualitativa ao realizar a análise de conteúdo dos questionários analisados. Beuren (2003) salienta que na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. Visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, devido à superficialidade da abordagem quantitativa.

A população pesquisada, neste estudo, consiste nas 108 empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA. O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário estruturado com perguntas fechadas, que foram adaptadas a partir de leituras de anais, eventos científicos e dissertações que foram desenvolvidas sobre o respectivo tema, e que após estruturação foram direcionadas aos diretores financeiros ou responsáveis pelo setor. Inicialmente foram identificados os endereços eletrônicos das empresas listadas no sítio da BM&FBOVESPA. Após, o questionário foi encaminhado para as respectivas empresas por e-mail.

O período pesquisado para a coleta de dados foi de março à maio de 2010. Algumas empresas justificaram a não possibilidade de participar da pesquisa, tanto por motivos éticos como por motivos internos da empresa. Sendo assim, a amostra da pesquisa consiste em 20 empresas que responderam ao questionário instrumento de pesquisa.

A opção em realizar a pesquisa com as empresas listadas no Novo Mercado justifica-se pelo fato dessas empresas adotarem boas práticas de governança corporativa em sua gestão (BM&FBOVESPA, 2010). E como limitação da pesquisa, tem-se o tamanho da amostra.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresentam-se a análise e os resultados do estudo realizado com as empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA e que aceitaram participar desta pesquisa.

O quadro 2 apresenta a relação das 108 empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA, que constitui a população alvo do estudo. Dessas empresas 20 responderam ao instrumento de pesquisa aplicado. Os dados fornecidos serão analisados sigilosamente, sem divulgação dos nomes das empresas respondentes

ACUCAR GUARANI S.A.	ECORODOVIAS INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA	METALFRIO SOLUTIONS S.A.
AGRE EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A.	EDP - ENERGIAS DO BRASIL S.A.	MILLS ESTRUTURAS E SERVIÇOS DE MINERVA S.A.
ALIANSCÉ SHOPPING CENTERS S.A.	EMBRAER-EMPRESA BRAS DE AERONAUTICA	MMX MINERACAO E METALICOS S.A.
AMERICAN BANKNOTE S.A.	EQUATORIAL ENERGIA S.A.	MPX ENERGIA S.A.
AMIL PARTICIPACOES S.A.	ESTACIO PARTICIPACOES S.A.	MRV ENGENHARIA E PARTICIPACOES S.A.
B2W - COMPANHIA GLOBAL DO VAREJO	ETERNIT S.A.	MULTIPLUS S.A.
BCO BRASIL S.A.	EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	NATURA COSMETICOS S.A.
BEMATECH S.A.	EZ TEC EMPREEND. E PARTICIPACOES S.A.	OBRASCON HUARTE LAIN BRASIL S.A.
BHG S.A. - BRAZIL HOSPITALITY GROUP	FERTILIZANTES HERINGER S.A.	ODONTOPREV S.A.
BM/FBOVESPA S.A. BOLSA VALORES MERC FUT	FIBRIA CELULOSE S.A.	OGX PETROLEO E GAS PARTICIPACOES S.A.
BR MALLS PARTICIPACOES S.A.	FLEURY S.A.	OSX BRASIL S.A.
BR PROPERTIES S.A.	GAFISA S.A.	PDG REALTY S.A. EMPREEND E PARTICIPACOES
BRASIL BROKERS PARTICIPACOES S.A.	GENERAL SHOPPING BRASIL S.A.	PORTO SEGURO S.A.
BRASIL ECODIESEL IND COM BIO.OL.VEG.S.A.	GRENDENE S.A.	PORTOBELLO S.A.
BRASILAGRO - CIA BRAS DE PROP AGRICOLAS	HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	POSITIVO INFORMATICA S.A.
BRF - BRASIL FOODS S.A.	HYPERMARCAS S.A.	PROFARMA DISTRIB PROD FARMACEUTICOS S.A.
BROOKFIELD INCORPORAÇÕES S.A.	IDEIASNET S.A.	REDECARD S.A.
CAMARGO CORREA DESENV. IMOBILIARIO S.A.	IGUATEMI EMPRESA DE SHOPPING CENTERS S.A.	RENAR MACAS S.A.
CETIP S.A. - BALCÃO ORGANIZADO DE ATIVOS E	INDUSTRIAS ROMI S.A.	RESTOQUE COMÉRCIO E CONFECÇÕES DE
CIA CONCESSOES RODOVIARIAS	INPAR S.A.	RODOBENS NEGOCIOS IMOBILIARIOS S.A.
CIA HERING	IOCHPE MAXION S.A.	ROSSI RESIDENCIAL S.A.
CIA PROVIDENCIA INDUSTRIA E COMERCIO	JBS S.A.	SAO CARLOS EMPREEND E PARTICIPACOES S.A.
CIA SANEAMENTO BASICO EST SAO PAULO	JHSF PARTICIPACOES S.A.	SAO MARTINHO S.A.
CIA SANEAMENTO DE MINAS GERAIS-COPASA	JÚLIO SIMÕES LOGÍSTICA S.A.	SLC AGRICOLA S.A.
CIELO S.A.	LIGHT S.A.	SPRINGS GLOBAL PARTICIPACOES S.A.
COSAN S.A. INDUSTRIA E COMERCIO	LLX LOGISTICA S.A.	TARPON INVESTIMENTOS S.A.
CPFL ENERGIA S.A.	LOCALIZA RENT A CAR S.A.	TECNISA S.A.
CR2 EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S.A.	LOG-IN LOGISTICA INTERMODAL S.A.	TEGMA GESTAO LOGISTICA S.A.
CRÉMER S.A.	LOJAS RENNEN S.A.	TEMPO PARTICIPACOES S.A.
CSU CARDSYSTEM S.A.	LPS BRASIL - CONSULTORIA DE IMOVEIS S.A.	TIVIT TERC. DE PROC., SERV. E TEC. S.A.
CYRELA BRAZIL REALTY S.A.EMPREEND E PART	LUPATECH S.A.	TOTVS S.A.
CYRELA COMMERCIAL PROPERT S.A. EMPR PART	M.DIAS BRANCO S.A. IND COM DE ALIMENTOS	TPI - TRIUNFO PARTICIP. E INVEST. S.A.
DIAGNOSTICOS DA AMERICA S.A.	MAGNESITA REFRATARIOS S.A.	TRACTEBEL ENERGIA S.A.
DIRECIONAL ENGENHARIA S.A.	MARFRIG ALIMENTOS S/A	TRISUL S.A.
DROGASIL S.A.	MARISA S.A.	WEG S.A.
DURATEX S.A.	MEDIAL SAUDE S.A.	

Quadro 2 – empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA

Fonte: BM&FBOVESPA

Com o intuito de identificar os setores de atividades em que as organizações atuam, solicitou-se aos respondentes a caracterização do setor de atividade da organização em que prestam serviços na área financeira.

A tabela 1 demonstra a quantidade de empresas listadas no segmento do Novo Mercado, classificadas por setor de atividade.

Tabela 1 – Setor de atividade das empresas

Setor de Atividade	Número de Empresas	%
Setor industrial	13	65%
Setor comercial	1	5%
Setor de prestação de serviços	6	30%
Total de empresas respondentes	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

Os dados revelam que 65 % dos respondentes atuam no setor industrial. No setor de prestação de serviços obteve-se 30 % dos respondentes e o setor comercial foi o setor com menor participação no presente estudo. Apenas uma empresa (5% do total de 20 empresas) se dispôs a responder o questionário, instrumento de pesquisa.

Para analisar o perfil dos respondentes solicitou-se a classificação do cargo ocupado na empresa em que atua. A tabela 3 apresenta a classificação dos cargos dos respondentes.

Tabela 3 – Cargo dos respondentes

Cargo dos Respondentes	Número de Respondentes	%
Diretor financeiro	15	75%
Gerente financeiro	0	0%
Analista financeiro	0	0%
Outros	5	25%
Total dos respondentes	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

No que tange ao cargo dos respondentes, 15 respondentes, ou seja, 75% atuam como diretor financeiro. Constatou-se que 05 respondentes (25 %) escolheram a opção “outros”. Os respondentes que optaram por “outros” foram questionados a justificar sua resposta. Em sua maioria responderam que atuam em outras áreas além da área financeira, tais como: vice-presidente financeiro; vice-presidente de finanças, mercado de capitais e relações com investidores; diretor financeiro, administrativo e de controladoria; diretor financeiro e analista de relações com investidores; diretor financeiro e gerente de controladoria.

A tabela 2 mostra a idade dos diretores financeiros respondentes das empresas listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA, por faixas etárias.

Tabela 2 – Idade dos respondentes

Idade dos Respondentes	Número de Respondentes	%
entre 20 e 30 anos	2	10%
acima de 30 até 40 anos	2	10%
acima de 40 até 50 anos	6	30%
acima de 50 anos	10	50%
Total dos respondentes	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

No que tange a idade dos respondentes, 10 do total de 20 empresas demonstram que seus diretores financeiros são mais experientes, ou seja, estão com idade acima de 50 anos. 06 estão na faixa etária de 40 até 50 anos, e a faixa etária entre 30 e 40 anos, e entre 20 e 30 anos, apresentaram 02 respondentes respectivamente.

Os respondentes foram questionados com relação ao tempo de serviço que atuavam na empresa. Conforme pode ser observado na tabela 4, o tempo de serviço até 5 anos destacou-se

com 60 % dos respondentes que atuam nessa faixa de tempo na área financeira da respectiva empresa. E 30 % estão acima de 15 anos. Já o período temporal acima de 5 até 10 anos e acima de 10 até 15 anos, ouve 5 % (1 empresa) respectivamente.

Tabela 4 – Tempo de serviço dos diretores financeiros nas empresas

Tempo de Serviço na Empresa	Número de Respondentes	%
Até 5 anos	12	60%
Acima de 5 até 10 anos	1	5%
Acima de 10 até 15 anos	1	5%
Acima de 15 anos	6	30%
Total dos respondentes	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

Os dados da tabela 5 apresentam a formação escolar dos respondentes deste estudo, que fazem parte das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA.

Tabela 5 – Formação escolar dos respondentes

Formação escolar	Número de Respondentes	%
Ensino Médio	0	0%
Ensino Superior	8	40%
Pós-Graduação (MBA ou Especialização)	7	35%
Mestrado	3	15%
Doutorado	2	10%
Pós-Doutorado	0	0%
Total dos respondentes	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

Conforme dados da tabela 5, do total dos respondentes, 40 % possuem apenas ensino superior. Os dados demonstram que as áreas de graduação mais citada são: Administração de empresas; Ciências Contábeis e Economia. Os respondentes que cursaram pós-graduação apresentam um total de 35 %, onde os cursos mais citados foram: Finanças; Administração e Gestão.

No que tange aos cursos stricto sensu, 15 % dos respondentes possuem o título de mestre e 10 % possuem título de doutores. As áreas de mestrado e doutorado citadas pelos respondentes são: Administração e Management.

Devido à globalização e mudanças constantes das normas legais, é de fundamental importância a atualização dos gestores, administradores, bem como diretores que atuam nesse mundo globalizado. Os diretores financeiros das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA relacionaram os métodos que utilizam para atualização dos conhecimentos na área financeira em que atuam. A tabela 6 apresenta os dados relacionados aos métodos de atualização.

Tabela 6 – Métodos de atualização dos conhecimentos na área financeira

Atualização de conhecimentos	Número de Respondentes	%
Cursos dentro ou fora da empresa	10	10%
Seminários, congressos e palestras	15	15%
Revistas e jornais de negócios	18	19%
Consultorias	12	12%
Visitas a outras empresas do setor	7	7%
Conversas informais com outros colegas de profissão	16	16%
Leitura de livros e artigos sobre o assunto	18	19%
Outros	1	1%
Total de respondentes relacionados à atualização	97	100%

Fonte: dados da pesquisa

Das opções de atualização dos conhecimentos, duas opções de atualização apresentaram percentuais idênticos, sendo a leitura de Revistas e jornais de negócios e leitura de livros e artigos sobre o assunto com 19 % de representatividade.

A atualização das revistas, jornais bem como de periódicos traz aos diretores financeiros questões relacionadas e atualizadas sobre o dia-a-dia das empresas, focando estudos empíricos sobre determinadas áreas.

Em seguida, com 16 % apresenta as conversas informais com outros colegas de profissão, 15 % participação em seminários, congressos e palestras, 12 % Consultorias, 10 % cursos dentro ou fora da empresa, 7 % visitas a outras empresas do setor e 1 % “outros” (Cursos de especialização).

As empresas dependendo do porte e estrutura utiliza um organograma para representar a estrutura formal de sua organização. Os organogramas servem para mostrar como estão dispersas as unidades funcionais, sua hierarquia e com quais áreas os departamentos se relacionam.

O quadro 3 apresenta um resumo no qual está relacionado ao organograma das empresas, demonstrando a quem estão subordinados os diretores/gerentes da área financeira e quais os setores que estão sob sua subordinação.

Os diretores financeiros das empresas pesquisadas estão subordinados em sua maioria à presidência, vice-presidência e conselho administrativo. Sob a subordinação da área financeira estão as demais áreas, como relações com investidores; planejamento financeiro, fiscal e tributário; contabilidade; orçamento; controladoria; departamento jurídico; contas a pagar e receber, bem como áreas afins.

Subordinado	Sob-Subordinação
Presidência; Vice-Presidência; Conselho Administrativo; (CEO e COO)	Relações com investidores; Planejamento Financeiro, Fiscal e Tributário; Contabilidade; Orçamento; Controladoria; Operações Financeiras; Departamento de Seguros e Riscos; Recursos Humanos; Tecnologia da Informação; Administração; Tesouraria; Controles Internos; Departamento Jurídico; Contas a Pagar e Receber; Financiamento Imobiliário; Diretoria de Mercado de Capitais e Investimentos;

Quadro 3 – Subordinação e sob subordinação da área financeira

Fonte: dados da pesquisa

Os organogramas não foram solicitados para as empresas, apenas foram questionados sobre o setor na qual a área financeira esta subordinada, bem como quais as áreas estão sob subordinação do departamento financeiro.

Gitman (2005, p. 9) descreve que :“O porte e a relevância da função de administração financeira dependem do tamanho da empresa. Nas pequenas empresas, a função financeira geralmente é desempenhada pelo departamento de contabilidade”. O autor cita ainda que: “À medida que a empresa cresce, essa função se transforma num departamento separado e ligado diretamente ao presidente da empresa, com a supervisão do diretor financeiro”. Isso confirma os dados coletados das empresas do Novo Mercado da BM&FBOVESPA, nas quais, em sua maioria, o diretor financeiro está subordinado diretamente à presidência da empresa.

Para verificar o perfil dos diretores financeiros das empresas em estudo, além dos dados já analisados, os respondentes foram questionados sobre as atividades desempenhadas pela área financeira para melhor entendimento do perfil dos mesmos.

A tabela 7 relaciona as atividades desempenhadas pela área financeira das empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Os dados apresentam respostas de dezenove empresas, pois uma empresa da amostra não respondeu a essa questão da pesquisa.

Tabela 7 – Atividades desempenhadas pela área financeira

Atividades Desempenhadas pela Área Financeira	Sim	Não	% Sim	% Não
Acompanha os indicadores de performance financeira	19		100%	-
Apresenta os resultados financeiros para a Diretoria da empresa	19		100%	-
Acompanha/Assessora os investimentos da empresa	19		100%	-
Administra/controla pagamentos e recebimento através de extratos bancários	10	9	53%	47%
Acompanha a área contábil e tributária nos processos de aquisição	16	3	84%	16%
Controle e análise econômico-financeira	19		100%	
Define políticas de investimento	15	4	79%	21%
Efetua o planejamento financeiro	19		100%	-
Elabora plano de investimento relacionado ao planejamento estratégico da empresa	17	2	89%	11%
Elabora e analisa os relatórios gerenciais	16	3	84%	16%
Elabora as demonstrações financeiras para investidores	17	2	89%	11%
Gerencia os controles dos ativos	15	4	79%	21%
Garante o controle de reporte local à matriz	7	12	37%	63%
Participa da elaboração do orçamento da empresa	19		100%	-
Supervisiona e orienta equipes do setor financeiro, de crédito e cobrança	18	1	95%	5%

Fonte: dados da pesquisa

Conforme pode ser observado na tabela 7 as atividades desempenhadas pela área financeira das empresas pesquisadas, que apresentaram 100 % das respostas positivas foram: Acompanha os indicadores de performance financeira; apresenta os resultados financeiros para a diretoria da empresa; acompanha/assessora os investimentos da empresa; controle a análise econômico-financeira; efetua o planejamento financeiro e participa da elaboração do orçamento da empresa.

No que tange a atividade ‘administra/controla pagamentos e recebimentos através de extratos bancários’, 53 % praticam essa atividade e 47 % não praticam. Nas atividades de ‘acompanhamento da área contábil e tributária nos processos de aquisição, e elaboração e analisa dos relatórios gerenciais’, 84 % praticam essa atividade e 16 % não praticam.

As atividades de ‘definição de políticas de investimento e Gerenciamento dos controles dos ativos’ são atividades praticadas por 79 % das empresas, sendo que 21 % não as praticam.

As atividades de ‘elaboração do plano de investimento relacionado ao planejamento estratégico da empresa e elaboração das demonstrações financeiras para investidores’

apresentaram 89 % de respostas positivas e 11 % de respostas negativas, ou seja, que não praticam essas atividades.

No que tange a atividade ‘garante o controle de reporte local à matriz’ é praticada por apenas 37 % das empresas, e 63 % não praticam essa atividade. Fato esse que de acordo com algumas justificativas não se aplicam a algumas empresas pesquisadas por não possuírem filiais.

E por fim, a atividade ‘supervisiona e orienta equipes do setor financeiro, de crédito e cobrança’ apresentou um percentual de 95 % como uma atividade executada e apenas 5 % como não praticada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo identificar o perfil dos diretores financeiros das empresas listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Para seu desenvolvimento, utilizou-se como população as 108 empresas listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA, sendo que a amostra foi constituída por 20 empresas que responderam ao instrumento de pesquisa.

Foram abordados no estudo o setor de atividade da organização; idade dos respondentes; cargo que ocupa na empresa; subordinação dos respondentes; tempo de serviço na empresa; formação escolar; métodos de atualização dos conhecimentos e atividades executadas na área financeira.

Com relação à caracterização do setor de atividade das empresas que participaram do estudo, 65 % são do setor industrial, 30 % do setor de prestação de serviços e 5 % do setor comercial, relacionado as 20 empresas da amostra. Dessas empresas, 75 % dos respondentes ocupam o cargo de diretor financeiro e 25 % atuam em outras áreas além da área financeira.

Ao investigar a idade dos diretores financeiros, 50 % estão entre a faixa etária acima de 50 anos, 30 % acima de 40 até 50 anos e 10 % entre 30 e 40 anos, e entre 20 e 30 anos. O tempo de serviço que os diretores financeiros apresentaram na empresa demonstra que 60 % estão na empresa aproximadamente cinco anos, e 30 % já trabalham a mais de quinze anos na empresa.

Percebeu-se que a formação escolar dos diretores financeiros entre graduação e pós-graduação quase se igualam, bem como entre mestrado e doutorado. Quanto à graduação, 40% dos diretores são formados nos cursos de administração, ciências contábeis e economia, e nos cursos de pós-graduação 35% são nas áreas de finanças, administração e gestão. Os cursos *stricto sensu*- mestrado apareceram em 15 % dos respondentes e doutorado em administração e *management* em 10% das respostas.

Os métodos utilizados pelos diretores financeiros para atualizações constantes relacionados à área financeira foram: 19 % revistas, jornais de negócios e leituras de livros e artigos sobre o assunto; 16 % conversas informais com outros colegas de profissão; 15 % seminários, congressos e palestras; 12 % consultorias; 10 % cursos dentro e fora da empresa; 7 % visitas a outras empresas do setor e 1 % outros.

Os diretores financeiros pesquisados, em sua maioria estão subordinados à presidência, vice-presidência e conselho administrativo. Já sob sua subordinação estão relações com investidores; planejamento financeiro, fiscal e tributário; contabilidade; orçamento; controladoria; operações financeiras; departamento de seguros e riscos; recursos humanos; tecnologia da informação; administração; tesouraria; controles internos; departamento jurídico; contas a pagar e receber; financiamento imobiliário; diretoria de mercado de capitais e investimentos;

No que tange às atividades desempenhadas pelos diretores financeiros com unanimidade (100 % das respostas positivas) destacam-se : acompanha os indicadores de

performance financeira; apresenta os resultados financeiros para a diretoria da empresa; acompanha/assessora os investimentos da empresa; controle a análise econômico-financeira; efetua o planejamento financeiro e participa da elaboração do orçamento da empresa.

Em seguida a atividade 'administra/controla pagamentos e recebimentos através de extratos bancários', 53 % praticam essa atividade, sendo que 84 % dos diretores praticam o 'acompanhamento da área contábil e tributária nos processos de aquisição, e elaboração e análise dos relatórios gerenciais'. As atividades de 'definição de políticas de investimento e gerenciamento dos controles dos ativos' são atividades praticadas por 79 % dos diretores das empresas.

A atividade 'elaboração do plano de investimento relacionado ao planejamento estratégico da empresa' e a atividade 'elaboração das demonstrações financeiras para investidores' apresentaram 89 % de respostas positivas. No que tange à atividade 'garante o controle de reporte local à matriz' é praticada por apenas 37 % das empresas. E por fim, a atividade 'supervisiona e orienta equipes do setor financeiro, de crédito e cobrança' apresentou um percentual de 95 % como uma atividade executada.

Portanto conclui-se, de forma geral, que o objetivo do estudo em identificar o perfil dos diretores financeiros das empresas listadas na BM&FBOVESPA foi atingido, pois mostrou fatores pertinentes a esses profissionais e à área financeira, demonstrando a forma com que esses diretores estão atuando nas empresas, suas atualizações relacionados à área, formação profissional, bem como atividades que são desenvolvidas pelos mesmos.

Como foram encontrados poucos estudos que tratam do perfil dos diretores financeiros, como sugestão para pesquisas futuras sugere-se replicar esta para outras empresas listadas em outros segmentos das bolsas, utilizando-se também outras ferramentas estatísticas.

REFERÊNCIAS

AMANCIO, J.L. O novo perfil do gestor financeiro. *O Portal da Administração*. São Paulo, mai. 2009. Fórum Profissional de Finanças. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/comunidades/profissional-de-financas/291/forum/o-novo-perfil-do-gestor-financeiro/3494/>>. Acesso em: 28 mai.2010.

BOVESPA. Disponível em: <www.bmfbovespa.com.br> . Acesso em 25 de maio de 2010.

BEUREN, I. M., org. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**.3. ed. atual. de acordo com as Normas da ABNT: NBR 6034:2004 NBR12225:2004. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p, il.

BREALEY, R.A.; MYERS, S.C. **Financiamento e Gestão de Risco**. São Paulo: Artmed, 2003.

BRIGHAM, E.F.; HOUSTON, J.F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira**. 4.ed. São Paulo: Campus, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira Essencial**. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2002.

LOPES, A.; SILVA, A. Funções do *controller*, relacionamento entre o *controller* e o CFO. Seção Ciências Sociais. Disponível em: <http://pt.shvoong.com/social-sciences/1622454->

[fun%C3%A7%C3%B5es-controller-relacionamento-entre-controller/](#). Acesso em: 28 mai. 2010.

MAMONA, K.S. Diretor financeiro influencia diretamente os resultados da empresa, diz pesquisa. Seção Informativo. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/diretor-financeiro-influencia-diretamente-os-resultados-da-empresa-diz-pesquisa/32990/>>. Acesso em: 27 mai. 2010.

MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, E. C. da. **Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas e conselho de administração: novo modelo de gestão para redução do custo de capital e geração de valor ao negócio**. São Paulo: Atlas, 2006.