

A CONTROLADORIA E SUAS FERRAMENTAS¹

Glaci Fátima de Jesus²

RESUMO

O presente artigo consiste em apresentar a importância e a influência da controladoria para o desenvolvimento e o crescimento das organizações. A controladoria busca facilitar a gestão das empresas auxiliando a diretoria nas tomadas de decisões através de informações seguras e confiáveis, assim permitindo a eficácia organizacional. A controladoria funciona como um órgão de apoio nas empresas, sendo o seu principal papel aperfeiçoar os resultados por meio da definição de um modelo de informações baseado no modelo de gestão. A controladoria atua em todas as áreas das organizações coletando informações e auxiliando para as tomadas de decisões. Ela utiliza-se de algumas ferramentas, que são o *balanced scorecard*, gestão estratégica, gestão estratégica de custos, gestão financeira e orçamentária e sistema de informações.

Palavras-Chave: Controladoria ; ferramentas de controladoria ; organizações.

ABSTRACT

The present article is to present the importance and influence of controlling development and growth of organizations. The controller aims to facilitate the management of companies assisting the board in decision making through information secure and reliable, thus enabling organizational effectiveness. The controller works as a support in the business, its main role is to improve the results by defining an information model-based management model. The controller operates in all areas of the organizations collecting information and helping to decision making. It makes use of some tools, which are the balanced scorecard, strategic management, strategic cost management, financial management and budgeting and information systems.

Keywords: Controlling; controlling tools; organizations.

¹ Artigo apresentado como requisito para conclusão do Curso de Especialização em Controladoria e Finanças do CESUCA Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha Faculdade INEDI, sob orientação do Professor Guilherme Pressi.

² Administração, CESUCA Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha Faculdade INEDI (2009). Assistente Administrativo. E-mail: glaci.fatima@cesuca.edu.br. Fone 51-93041039

1 INTRODUÇÃO

A busca pelas empresas em obter vantagens a cerca das tomadas de decisões suscitou a reflexão da importância e a aplicação das ferramentas de controladoria para suprir as lacunas de um sistema falho.

Diariamente as empresas exigem de seus gestores tomadas de decisões, às vezes imediatas, às vezes não. O órgão de controladoria, busca auxiliar os gestores de maneira rápida e simples nas tomadas de decisões, buscando sempre efeitos positivos referentes as suas áreas, seus aspectos financeiros e econômicos, assim garantindo a eficácia empresarial.

A controladoria tem como sua principal função estabelecer a direção e implementação dos sistemas de: informação, motivação, coordenação, avaliação, planejamento e acompanhamento.

O papel da controladoria nas organizações é de otimizar os resultados, por meio de informações fidedignas baseadas no modelo de gestão.

Conhecendo a importância da controladoria, é necessário conhecer também algumas ferramentas que a mesma nos oferece a fim de atingir o objetivo. Assim, inicialmente este estudo irá apresentar os conceitos de controladoria, a missão da controladoria nas organizações e o seu papel no processo de gestão. Depois serão apresentadas algumas ferramentas que auxiliam a controladoria no levantamento de informações, como: *balanced scorecard*, gestão estratégica, gestão estratégica de custos, gestão financeira e orçamentária e sistema de informações.

Este estudo tem como objetivo apresentar a importância e a influência das ferramentas de controladoria para o desenvolvimento e crescimento das organizações.

2 CONTROLADORIA

2.1 Conceitos de Controladoria

Conforme Mosimann e Fisch (1999, p.88) o objetivo do órgão administrativo Controladoria é transmitir informações corretas para a tomada de decisões, assim, buscando efeitos positivos sobre suas áreas e sobre os aspectos econômicos, garantido assim a eficácia empresarial.

Segundo Oliveira, Junior e Silva (2009, p.5) a Controladoria deve persuadir a coletar e organizar informações e dados importantes para a tomada de decisão, ter

controle e monitoramento sobre as atividades executadas e desempenhadas por todos os departamentos da empresa, e principalmente ter capacidade de influenciar nas decisões dos gestores da empresa.

2.2 Missão da Área de Controladoria

De acordo com Nascimento e Reginato (2009, p.7) a área de Controladoria possui como missão criar as ligações do processo de gestão, além das informações necessárias adquiridas pela utilização de um sistema de informações que possibilite praticar essa atividade. Levando-se em consideração, que para ser útil, a informação deve ser confiável.

Já para Mosimann e Fisch (1999, p.89) a missão da Controladoria é empenhar-se para garantir a execução da missão e a continuidade da empresa. Tendo como seu principal papel coordenar os esforços para obter o resultado desejado em todas as áreas da empresa.

2.3 Função da Área de Controladoria

Conforme Junior, Pestana e Franco (1997, p.36) a principal função da Controladoria é estabelecer a direção e a implementação dos sistemas de:

- Informação: entender os sistemas contábeis e financeiros da organização.
- Motivação: está relacionada aos efeitos do sistema de controle sobre o comportamento das pessoas diretamente envolvidas.
- Coordenação: tem como objetivo concentrar informações vistas a aceitação de planos.
- Avaliação: tendo em vista interpretar fatos, informações e relatórios, avaliando os resultados por área de responsabilidade, por processos, por atividades e entre outros.
- Planejamento: busca estabelecer se os planos são consistentes ou viáveis, se são aceitos e coordenados e se poderão dar informações para uma possível avaliação posterior.
- Acompanhamento: refere-se a verificação da evolução dos planos traçados, buscando corrigir falhas ou revisar o planejamento.

Entendendo o conceito de controladoria e conhecendo a missão que a mesma reflete nas organizações, é necessário também conhecer o papel da controladoria no processo de gestão.

2.4 Papel da Controladoria no Processo de Gestão

Segundo Junior, Pestana e Franco (1997, p.37) a Controladoria busca otimizar os resultados econômicos da organização através da definição de um modelo de informações baseado no modelo de gestão. Assim podemos dizer que o papel da controladoria é assessorar a gestão da empresa, fornecendo as informações necessárias para facilitar o processo decisório. Assim o *Controller* adquire influência na empresa a medida que orienta os gestores auxiliando na tomada de decisão.

Tendo em vista a importância da controladoria nas organizações, se faz necessário conhecer algumas ferramentas que a mesma nos tem disponibilizado para realizar essa tarefa de extrema utilidade nas empresas. Sendo uma delas o *balanced scorecard*.

3 FERRAMENTAS DA CONTROLADORIA

3.1 Balanced Scorecard

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p.241) o *balanced scorecard* foi criado por Robert S. Kaplan e por David P. Norton, eles acreditavam que as medidas de desempenho financeiras utilizadas na era industrial já não supriam às medidas de desempenho exigidas na era da informação, indicando a incorporação no sistema de indicadores não financeiros e estabelecendo com os ativos intangíveis.

No ano de 1992, Kaplan e Norton apresentaram o *scorecard*, dando destaque à mensuração e não de modo exato à estratégia. Com o passar do tempo, a mensuração de indicadores financeiros foi complementada com a inclusão de indicadores não financeiros, assim o *balanced scorecard* tornou-se uma ferramenta de apoio à gestão estratégica.

3.1.1 Conceito

De acordo com Oliveira, Junior e Silva (2009, p.138) o *balanced scorecard* nada mais é do que um sistema de gestão que serve de complemento para as medidas

financeiras. Os objetivos e medidas do *balanced scorecard* procedem da visão e estratégia da empresa.

Já para Nascimento e Reginato (2009, p.242) o *balanced scorecard* funciona como um sistema de suporte à decisão, reunindo os principais elementos para garantir o desempenho da estratégia organizacional.

Com base nos conceitos citados, foi possível desenvolver as etapas para a montagem do *balanced scorecard*.

3.1.2 Etapas para elaboração

De acordo com Oliveira, Junior e Silva (2009, p.145) as etapas para elaboração e montagem são:

1ª Etapa: definição da estratégia;

2ª Etapa: baseada em quatro perspectivas:

- Financeira: demonstra a melhoria dos resultados.
- Cliente: identificar se os serviços estão de acordo com a missão da organização.
- Processos Internos: visualizar o alinhamento de processo e operação.
- Inovação: apresentar o aprendizado da organização para garantir o desenvolvimento e crescimento.

3ª Etapa: definição dos prazos de acompanhamento dos indicadores.

3.1.3 *Balanced scorecard* e controladoria

Como toda ferramenta de controladoria, o *balanced scorecard* busca auxiliar a gestão da empresa, assim, de acordo com Crepaldi (2008, p.324) o *balanced scorecard* pode ser utilizado para:

- divulgar a estratégia para toda empresa;
- direcionar as metas departamentais e pessoais com a estratégia;
- reunir os objetivos estratégicos com as metas de longo prazo e orçamentos anuais;

- identificar e direcionar iniciativas estratégicas;
- executar revisões estratégicas periódicas e sistemáticas;
- conseguir *feedback* para aprofundar o conhecimento da estratégia e aperfeiçoar.

Além do *balanced scorecard*, a controladoria possui outra ferramenta de grande apoio na tomada de decisão, essa ferramenta é a gestão estratégica.

3.2 Gestão Estratégica

3.2.1 Conceito

Conforme o dicionário Luft (1997, p.273) estratégia é a habilidade em dispor as coisas para alcançar a vitória. Uma arte em aplicar recursos e dirigir.

Conforme Ansoff e McDonnell (1993, p.15) a administração estratégica é muito importante e cada vez mais fundamental estar presente na administração geral. Pois esta, relaciona a empresa ao seu ambiente, buscando garantir seu sucesso e evitando eventuais surpresas.

Segundo Oliveira (1999, p.28) a administração estratégica é uma administração do futuro, que busca colaborar para que a empresa como um todo alcance sua situação desejada, nos fatores que dizem respeito a direção dos recursos empresariais, a realidade ambiental e também a maximização das relações interpessoais.

Mas para toda estratégia possuir um bom desenvolvimento é necessário que exista um líder atuante.

De acordo com Hersey e Blanchard (1986, p.134) liderança é o processo de influenciar as atividades de uma pessoa e/ou um grupo de pessoas para realização de um objetivo em uma determinada situação.

Havendo a estratégia definida e um líder atuante, já é possível iniciar o processo do planejamento estratégico.

3.2.2 Planejamento estratégico

De acordo com Oliveira, Junior e Silva (2009, p.29) Planejamento Estratégico nada mais é do que a determinação das metas, e a determinação dos objetivos a serem cumpridos para a realização das metas. Podemos considerar que planejamento

estratégico é conjunto de metas, objetivos, finalidades, o que a empresa é, onde quer chegar, entre outros.

Conforme Junior, Pestana e Franco (1997, p.41) o planejamento estratégico como ferramenta de controladoria acontece pois é necessário haver o conhecimento por parte de toda empresa, dos objetivos e metas, também a maneira que se pretende alcançá-las. O levantamento desses dados, documentações e informações é realizado através do planejamento estratégico.

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p.140) o planejamento estratégico é formado por um conjunto de decisões. Este deve refletir a respeito de sua visão, missão e valores. Quando bem elaborado o planejamento estratégico é a melhor ferramenta de gestão que a empresa pode possuir ao seu dispor. O planejamento estratégico auxilia a uma melhor comunicação, motivação, prioridades e entre outros. Porém pode causar inquietação entre os membros da organização, preocupação, entre outros.

Sempre quando fala-se de planejamento estratégico, reflete-se a questão do ambiente organizacional.

3.2.3 Ambiente organizacional

Segundo Nascimento e Reginato (2009, p.129) o ambiente é o principal fator que uma organização deve se adaptar e também se planejar. Pois o ambiente é formado por muitas incertezas, assim, dificultando o processo administrativo. Sendo o ambiente a principal fonte de recursos das organizações. O objetivo das organizações em relação ao ambiente é de estabelecer transações e assim proteger e ampliar seu domínio.

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p.130) a organização pode operar suas atividades em dois ambientes, o ambiente interno, que se trata da maneira que a organização realizará sua missão, visão, entre outros fatores. E o ambiente externo, que se trata das variáveis que atingem a organização de forma direta ou indireta. O ambiente externo atinge diretamente as atividades da organização. Podendo deixar recursos disponíveis ou não para elas. Assim tornando esse fato de grande importância para as organizações e também para o planejamento estratégico. O ambiente é classificado em dois níveis, o ambiente geral e o ambiente específico.

De acordo com Nascimento e Reginato (2009, p.130) o ambiente geral é representado por elementos que possuem um amplo poder de intervenção em todo o funcionamento da empresa e sobre o qual a mesma desempenha pouca ou nenhum poder de influência. O ambiente geral se divide em: variável econômica, variável social, variável política, variável legal e variável tecnológica.

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p.132) o ambiente específico de uma organização está relacionado diretamente com os fatores que ela se relaciona, e que de algum modo influencia diretamente a capacidade de retenção dos recursos da organização. Alguns elementos do ambiente específico são: clientes, distribuidores, fornecedores e governo. Em resumo, falando-se em administração estratégica, o ambiente específico é um dos indicadores para o desenvolvimento de resultados da organização. Assim, exigindo mais esforço dos gestores, pois estão diretamente em contato com esses elementos. Esses gestores por sua vez são quem percebem mais facilmente alguma mudança no ambiente, assim conseguindo mudar ou corrigir uma estratégia imposta pela organização.

Segundo Nascimento e Reginato (2009, p.134) um gestor busca conhecer as variáveis ambientais através de informações que são necessárias, e que auxiliem na tomada de decisões estratégicas, assim auxiliando a organização a buscar ou manter seu equilíbrio. Essas decisões são o núcleo do planejamento estratégico da organização.

Um método bastante interessante para realização da análise ambiental é a Análise de SWOT. O nome SWOT vem da combinação das palavras em inglês: *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças) e costuma ser creditada a dois professores da *Harvard Business School*.

Conforme Kotler e Keller (2006, p.50) análise de SWOT é uma ferramenta utilizada para realizar análises de ambiente, tanto internos como externos, assim facilitando principalmente na base do planejamento estratégico.

Com a análise do ambiente interno são avaliados os pontos fortes e os pontos fracos da organização, esses fatores estão relacionados as pessoas, modelo de gestão entre outros, é importante lembrar que esses pontos são determinados pela posição atual da empresa no mercado.

O ambiente interno é controlável pela organização, assim quando a organização perceber um ponto forte, ela deve incentivar ao máximo, e quando perceber um ponto fraco deve buscar melhorias para no mínimo controlar este ponto.

Já com a análise do ambiente externo são avaliadas as oportunidades e as ameaças existentes que possam estar relacionadas e influenciando a organização, são antecipações futuras, os fatores externos estão relacionados a novos concorrentes, mudanças políticas e outros.

O ambiente externo está fora do controle da organização, por isso é importante estar atento, conhece-lo e monitora-lo, assim evitando ameaças e sobrando mais tempo para aproveitar as oportunidades.

Finalizando sobre a Análise de SWOT, esta ferramenta é bastante útil e deve ser utilizada entre o diagnóstico e a formulação de estratégia.

Outra ferramenta muito útil para o órgão de controladoria nas organizações é a gestão estratégica de custos.

3.3 Gestão Estratégica De Custos

3.3.1 Conceito

De acordo com Martins (2009, p.23) a contabilidade de custos surgiu através da contabilidade financeira, principalmente da obrigação de avaliar estoques nas indústrias. Seus princípios derivam da avaliação, controle e decisão.

Conforme Padoveze (2007, p.309) os princípios que encaminham todo ferramental técnico a disposição da contabilidade de custos são:

- Gastos: todas as ocorrências de pagamentos e recebimentos de ativos, custos e despesas.
- Investimentos: são gastos realizados em ativo ou despesas e custos que serão imobilizados ou diferidos.
- Custos: são gastos, não investimentos, necessários para produção da empresa.
- Despesas: são gastos necessários para vender e enviar os produtos.
- Pagamentos: atos financeiros de pagar uma dívida.
- Perdas: fatos que ocorrem em situações excepcionais que fogem à normalidade das operações da empresa.

-Prejuízos: é a resultante negativa da soma das receitas menos as despesas de um determinado período.

3.3.2 Classificação dos custos

Já de acordo com Padoveze (2007, p.325) os custos se classificam da seguinte forma:

- Custos Diretos: são aqueles que são identificados para um segmento particular sob consideração. Podem ser fixos ou variáveis.

- Custos Indiretos: são aqueles gastos industriais que não podem ser alocados de forma direta aos produtos, caso já tenham atribuído aos produtos e serviços, será através de critérios de distribuição ou alocação. Podem ser fixos ou variáveis.

- Comportamento dos Custos: nada mais é do que a evolução de como os gastos ocorreram em alguma relação com dados físicos de produção, vendas e outros.

- Custos Fixos: de modo geral são custos fixos os custos e despesas necessários para manter um nível mínimo ou atividade operacional.

- Custos Variáveis: são os custos e despesas que variam no nível das atividades empresariais.

Algumas grandes organizações, estão utilizando sistemas de custos aperfeiçoado.

De acordo com Crepaldi (2008, p.9) estão utilizando os mesmos para:

- criar produtos e serviços que correspondam às expectativas dos clientes e possam ser produzidos e disponibilizados com lucro;

- indicar onde é necessário realizar aperfeiçoamentos contínuos e descontínuos em qualidade, eficiência e rapidez;

- contribuir com os funcionários ligados a produção nas atividades de aprendizado e aprimoramento contínuo;

- organizar os produtos e tomar decisões sobre os investimentos;

- negociar preços, qualidade e entrega;

- entre outros.

De acordo com Crepaldi (2008, p.10) as organizações precisam de sistemas de custeio para realizar três principais funções:

- avaliar estoques, medir custos de bens vendidos, assim quando relatórios financeiros;

- estimar as despesas operacionais, produtos, serviços e clientes;

- oferecer *feedback* econômico sobre eficiência do processo a gerente e operador.

Conforme Padoveze (2007, p.310) custos são os gastos, não investimentos, necessários para fabricar os produtos da empresa. O objetivo de um empresário é recuperar os gastos e obter algum lucro, por esse motivo o custo é de extrema importância nas organizações.

Além da gestão estratégica de custos, há também a gestão financeira e orçamentária.

3.4 Gestão Financeira E Orçamentária

3.4.1 Conceito

De acordo com Sanvicente (2009, p.213) explica que o orçamento nada mais é do que a expressão quantitativa, em medida de tempo, valores monetários, entre outros, de planos criados para período subsequente, na maioria das vezes doze meses.

Conforme Hoji (2006, p.383) orçamento empresarial é um dos instrumentos mais importantes utilizados nas tomadas de decisões financeira, pois este é a representação do orçamento geral, e este é formado pelos orçamentos específicos.

Para Hoji (2006, p.384) o orçamento geral representa a estratégia da empresa, pois é nele que podemos encontrar os reflexos das ações, políticas, entre outros, de determinados períodos futuros.

3.4.2 Tipos de orçamento

O orçamento divide-se em várias modalidades, alguns deles são: orçamento de vendas, orçamento de produção e orçamento de investimentos.

Segundo Hoji (2006, p.399) o objetivo do orçamento de vendas é determinar a quantidade e o valor total dos produtos para vender, calcular impostos, a partir de projetos realizados pelo *marketing* ou pelas unidades de vendas. Este orçamento é complementado com o orçamento de despesa de vendas.

Segundo Sanvicente (2009, p.216) o orçamento de produção deve ser elaborado após ter sido realizado o orçamento de vendas. Este nada mais é do que a projeção ou orçamento das unidades físicas necessárias de cada produto. Sendo importante apresentar a distribuição do número total de unidades pelos meses do ano, e a produção esperada de cada unidade do processo de fabricação.

Conforme Hoji (2006, p.401) o orçamento de produção tem o objetivo de determinar a quantidade de produtos que devem ser produzidos de acordo com as vendas planejadas, levando sempre em consideração as políticas de estoques de produtos acabados.

De acordo Hoji (2006, p.427) o orçamento de investimento tem como objetivo determinar valores de aquisições e baixas do ativo permanente, mostrar cotas de depreciação, amortização e outros. Os investimentos planejados para o ano, devem ser projetados em valores correntes dos respectivos meses.

Além dos tipos de orçamentos é muito importante conhecer a formação do preço de venda.

3.4.3 Formação do preço de venda

De acordo com Crepaldi (2008, p.336) a determinação do preço de venda é muito importante para a empresa. Se a empresa praticar um preço muito alto inibirá a venda, e se o preço for muito baixo poderá não cobrir os custos e despesas. Os resultados econômico e financeiro favoráveis dependem de um preço de venda adequado.

Qualquer que seja a abordagem de fixação do preço de venda, dentro das estratégias e políticas estabelecidas, as empresas analisam diversos aspectos para maximizar o lucro.

3.4.4 Ferramentas para avaliação do desempenho econômico e financeiro

Dentro da Gestão Financeira e Orçamentária existem várias ferramentas para avaliação do desempenho econômico e financeiro da organização, são elas:

Segundo Padoveze (2007, p.192) a análise vertical facilita a avaliação da estrutura do ativo e do passivo bem como a participação de cada item da demonstração de resultado na formação do lucro e prejuízo.

De acordo com Padoveze (2007, p.200) a análise horizontal consiste em existir ou não inflação. Temos a análise horizontal nominal, que são indicadores obtidos através de valores nominais, sem descontar efeitos da inflação do período. Temos também a análise horizontal real, que é quando os indicadores de variação acontece com elementos patrimoniais de um período para o outro, assim descontando a taxa de inflação do período.

Conforme Crepaldi (2008, p.122) margem de contribuição (MC) é o valor resultante de vendas (líquidas de impostos) deduzidas do CDVs. Uma vez apurada a Margem de Contribuição Unitária (MCU), que é a margem de contribuição relativa a uma unidade do produto, basta multiplicá-la pela quantidade total de vendas para se conhecer a Margem de Contribuição Total (MCT), pois ela varia proporcionalmente ao volume produzido e vendido.

De acordo com Crepaldi (2008, p.124) ponto de equilíbrio (PE) é quando a empresa está produzindo (e vendendo) a quantidade de produtos suficiente para cobrir, além dos CDVs, os CDFs, ou seja, os Custos e Despesas Totais (CDTs). Acima do PE, a empresa obtém um lucro líquido de \$ 4,80 para cada unidade vendida. O PE em quantidades é calculado com a seguinte equação:

$$PE = \frac{CDF}{MCU}$$

Segundo Crepaldi (2008, p.144) a melhor medida de eficácia empresarial é o lucro. A obtenção de lucros de acordo com as atividades econômicas expressa os esforços empresariais no cumprimento da missão. O lucro ratifica a condição de adaptabilidade do processo decisório da empresa, da busca de eficiência no processo físico operacional, de satisfação dos colaboradores e da busca de melhoria constante.

Conforme Junior, Pestana e Franco (1997, p.146) a expressão alavancagem financeira significa o que a empresa consegue alavancar, ou seja, aumentar o lucro líquido através da estrutura de financiamento.

Para Matarazzo (2003, p.397) o retorno do capital próprio de uma empresa depende tanto da rentabilidade do negócio quanto da boa administração financeira.

Grau de alavancagem financeira é a relação que mede a capacidade de uma empresa em utilizar suas reservas financeiras extraídas do lucro. O grau dessa relação é determinado pela razão entre as taxas de retorno sobre o patrimônio líquido e do retorno sobre o ativo.

$$GAF = \frac{RsPL}{RsA}$$

Segundo Junior, Pestana e Franco (1997, p.145) grau de alavancagem operacional é o grau de capacidade que tem uma empresa de aplicar os recursos derivados do seu lucro operacional, determinado pela relação entre receitas líquidas de vendas e o lucro, antes de deduzidas deste último, as reservas para pagamento dos juros e do imposto de renda, em resumo a alavancagem operacional significa o quanto a empresa consegue aumentar o lucro através da atividade operacional, basicamente, em função do aumento da margem de contribuição (diferença entre receitas e custos variáveis) e manutenção de custos fixos.

$$GAO = \frac{\text{Margem de Contribuição}}{LAJIR}$$

Segundo Junior, Pestana e Franco (1997, p.146) o grau de alavancagem total reflete o impacto combinado da alavancagem operacional e financeira na empresa. Elevada alavancagem operacional e financeira causará alta alavancagem total (GAF), e os graus de alavancagem operacional (GAO) e financeira (GAF) é dada pela equação:

$$GAT = GAO \times GAF$$

Conhecendo a Gestão Financeira e Orçamentária, Gestão de Custos, Gestão Estratégica e o *Balanced Scorecard*, para um bom auxílio no desenvolvimento das organizações é muito importante conhecer e aplicar também as informações relativas ao sistema de informações.

3.5 Sistema de Informações

3.5.1 Conceito

De acordo com Oliveira, Junior e Silva (2009, p.54) um conceito para sistema é, sistema é um conjunto, formado por partes, tendo a finalidade de conquistar um objetivo. No mundo dos negócios sistema é visto como um conjunto de funções e processos, que visa possibilitar um projeto, tendo como finalidade alcançar os objetivos empresariais.

3.5.2 Sistema de informações e controladoria

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p.120) Na controladoria, é necessário um sistema integrado que permita cruzar informações, para que assim seja possível alcançar o objetivo. Esse sistema é conhecido por Sistema de Informações Gerenciais.

Conforme Oliveira, Junior e Silva (2009, p.54) sistema de informações gerenciais nada mais é do que a combinação de um conjunto de dados sobre alguma tarefa de trabalho.

Os sistemas de informações servem de apoio a empresa, a partir de meios que permitam que os dados sejam armazenados de forma segura e transformados em informações úteis que devem ser comunicadas a qualquer tempo, de forma apropriada.

Para o setor de controladoria essa ferramenta é um poderoso aliado, pois permite a visão da situação de todas as áreas da empresa no momento que se fizer necessário.

Além disso, a área de controladoria deve disponibilizar dados, fundamentações técnicas, mensurações de eventos econômicos para que a comunicação do recurso de informação facilitem os processos decisórios.

Cada empresa deve adequar um formato ou modelo de relatório eficaz para suas tomadas de decisões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no presente estudo foi possível concluir que a controladoria não somente auxíla, como contribui muito para a tomada de decisões nas organizações. Sendo o seu principal objetivo transmitir informações corretas.

A missão da área de controladoria nas organizações é criar um elo com as ligações dos processos de gestão, sendo a sua principal função estabelecer a direção e implementação dos sistemas.

Em resumo podemos dizer que o papel da controladoria é assessorar a gestão da empresa, fornecendo as informações necessárias para facilitar a tomada de decisão.

Conhecendo a importância da controladoria nas organizações, nos resta conhecer também as ferramentas que são disponibilizadas afim de atingir os objetivos organizacionais. São elas:

O Balanced Scorecard, é um sistema de gestão que auxilia a tomada de decisão, este permite a elaboração da estratégia da organização e o acompanhamento do seu cumprimento.

Temos também a Gestão Estratégica, esta tem como objetivo auxiliar a organização a alcançar uma situação desejada, buscando garantir o sucesso e evitando surpresas.

Já a Gestão de Estratégica de Custos, auxilia a organização em algumas funções como: avaliação de estoques, estimativas de despesas e para fornecer o *feedback* econômico.

A Gestão Financeira e Orçamentária, busca mostrar em medida de tempo os valores monetários da organização.

Já o Sistema de Informações, permite o cruzamento de informações, para que assim seja alcançado o objetivo organizacional.

Com isso é possível concluir que uma organização que possui um órgão de controladoria, tem muito a se destacar perante as demais, pois a controladoria atua positivamente em todas as áreas presentes nas organizações.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ANSOFF, H. Igor; MC DONNELL, Edwaedj J. **Implementando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2008.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira:** uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

JUNIOR, José Hernandez Perez; PESTANA, Armando Oliviera; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de Gestão.** São Paulo: Atlas, 1997.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing:** a bíblia do marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LUFT, Celso Pedro. **Minidicionário LUFT.** São Paulo: Ática, 1997..

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços:** abordagem básica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Atlas, 2003.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria:** seu papel na administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane (orgs.). **Controladoria:** um enfoque na eficácia organizacional. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, D.P.R. **Excelência na administração estratégica:** a competitividade para administrar o futuro das empresas. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Luís Martins de; JUNIOR, José Hernandez Perez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica.** São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 2007.

SANVICENTE, Antonio Z. **Administração financeira.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007