FACULDADE IGUAÇU – FI

WAGNER CUNHA DE ALBUQUERQUE

A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA FINANCEIRA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA

e64347

https://doi.org/10.63026/acertte.v6i4.347

NATAL – RN

2024

FACULDADE IGUAÇU – FI

WAGNER CUNHA DE ALBQUERQUE

A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA FINANCEIRA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA

Artigo Científico apresentado à **Faculdade Iguaçu**, como parte das exigências para a obtenção do título de Pós-graduação (A Importância da Controladoria Financeira no Processo de Tomada de Decisão Estratégica).

NATAL – RN

2024

A Importância da Controladoria Financeira no Processo de Tomada de Decisão Estratégica

Wagner Cunha de Albuquerque

RESUMO

Este artigo discute a contribuição da Controladoria Financeira para o processo de tomada de decisão estratégica nas organizações. Seu objetivo é destacar o papel da Controladoria Financeira na análise e no fornecimento de informações relevantes aos gestores, visando fundamentar decisões estratégicas. A metodologia adotada consiste em uma revisão bibliográfica, baseada em artigos científicos, livros e relatórios especializados nas áreas de auditoria e controladoria financeira. O referencial teórico abrange conceitos relacionados à Controladoria Financeira, à tomada de decisão estratégica e ao papel dos sistemas de informações contábeis. Os principais resultados indicam que a Controladoria Financeira contribui para o monitoramento gerencial e o fornecimento de informações que permitem identificar oportunidades e riscos, além de fundamentar decisões estratégicas com maior precisão. A análise e a interpretação dos dados financeiros possibilitam avaliar a viabilidade de investimentos, a rentabilidade de projetos e a eficácia das estratégias adotadas. Conclui-se que a Controladoria Financeira exerce uma função estratégica na gestão organizacional, permitindo que os gestores fundamentem suas decisões em informações confiáveis e consistentes. Essa prática contribui para a maximização dos resultados financeiros e o alcance dos objetivos estratégicos. Nesse contexto, investir em uma estrutura eficiente de Controladoria Financeira torna-se essencial para aprimorar a qualidade das decisões, fortalecer a gestão e favorecer o sucesso empresarial em um mercado altamente competitivo. Além disso, a utilização adequada das informações disponibilizadas pela Controladoria amplia a capacidade de planejamento, acompanhamento e avaliação do desempenho organizacional, favorecendo o alinhamento entre os recursos financeiros disponíveis e as metas estabelecidas pela organização.

Palavras-chave: Controladoria Financeira. Tomada de Decisão. Estratégica. Informações Financeiras. Gestão Estratégica.

ABSTRACT

This article discusses the contribution of Financial Controllership to strategic decision-making in organizations. Its objective is to highlight the role of Financial Controllership in analyzing and providing relevant information to managers to support strategic decisions. The methodology consists of a literature review based on scientific articles, books, and specialized reports in the fields of auditing and financial controllership. The theoretical framework covers concepts related to Financial Controllership, strategic decision-making, and the role of accounting information systems. The main findings indicate that Financial Controllership contributes to management monitoring and the provision of information that enables the identification of opportunities and risks, while also supporting more accurate strategic decisions. The analysis and interpretation of financial data make it possible to assess investment feasibility, project profitability, and the effectiveness of adopted strategies. It is concluded that Financial Controllership plays a strategic role in organizational management by enabling managers to base their decisions on reliable and consistent information. This practice contributes to maximizing financial results and

achieving strategic objectives. In this context, investing in an efficient Financial Controllership structure is essential to improving decision quality, strengthening management, and promoting business success in a highly competitive market. Furthermore, the appropriate use of information provided by the Controllership enhances the organization's capacity for planning, monitoring, and evaluating organizational performance, fostering alignment between available financial resources and the goals established by the organization.

Keywords: Financial Controllership. Decision-Making. Strategy. Financial Information. Strategic Management.

RESUMEN

Este artículo analiza la contribución de la Contraloría Financiera a la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones. Su objetivo es destacar su papel en el análisis y suministro de información relevante a los directivos para fundamentar decisiones estratégicas. La metodología consiste en una revisión bibliográfica basada en artículos científicos, libros e informes especializados en auditoría y contraloría financiera. El marco teórico abarca conceptos relacionados con la Contraloría Financiera, la toma de decisiones estratégicas y los sistemas de información contable. Los principales resultados indican que la Contraloría Financiera contribuye al seguimiento de la gestión y proporciona información que permite identificar oportunidades y riesgos, además de respaldar decisiones estratégicas más precisas. El análisis y la interpretación de los datos financieros permiten evaluar la viabilidad de las inversiones, la rentabilidad de los proyectos y la eficacia de las estrategias adoptadas. Se concluye que la Contraloría Financiera desempeña una función estratégica en la gestión organizacional, al permitir que los directivos fundamenten sus decisiones en información fiable y consistente. Esta práctica contribuye a maximizar los resultados financieros y alcanzar los objetivos estratégicos. En este contexto, invertir en una estructura eficiente de Contraloría Financiera resulta esencial para mejorar la calidad de las decisiones, fortalecer la gestión y favorecer el éxito empresarial en un mercado altamente competitivo. Asimismo, el uso adecuado de la información proporcionada por la Contraloría fortalece la capacidad de planificación, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional, favoreciendo la alineación entre los recursos financieros disponibles y las metas establecidas por la organización.

Palabras clave: Contraloría Financiera. Toma de Decisiones. Estrategia. Información Financiera. Gestión Estratégica.

INTRODUÇÃO

No contexto empresarial atual, marcado pela complexidade e competitividade, as organizações enfrentam desafios significativos ao tomar decisões estratégicas. A ausência de uma controladoria financeira eficiente pode agravar essas dificuldades, prejudicando a capacidade das empresas de alcançar seus objetivos e se manterem competitivas.

Segundo ALMEIDA (2001, p. 346), “A controladoria é por excelência uma área coordenadora das informações sobre gestão econômica”, envolvendo o planejamento, controle e análise dos resultados, além da provisão de informações relevantes para a tomada de decisões. Portanto, a controladoria financeira desempenha um papel crucial na tomada de decisão estratégica, fornecendo informações precisas e confiáveis aos gestores.

Ao analisar a interação entre a Controladoria Financeira e a tomada de decisão estratégica, torna-se evidente o papel estratégico desempenhado pela Controladoria. De acordo com CATELLI (2001), "a Controladoria tem o objetivo de fornecer informações sobre o desempenho e resultados econômicos e monitorar o processo de elaboração do orçamento". Além disso, a análise e interpretação dos dados financeiros disponibilizados pela Controladoria viabilizam a avaliação da viabilidade de investimentos, a mensuração da rentabilidade de projetos e a eficácia das estratégias adotadas.

A ausência de uma controladoria financeira bem estruturada traz consigo uma série de obstáculos e impactos negativos. A falta de informações financeiras confiáveis dificulta a identificação e a análise adequada dos riscos inerentes às decisões estratégicas. Os gestores são obrigados a basear suas escolhas em suposições e intuições, aumentando a probabilidade de erros e prejuízos. Essa situação compromete a rentabilidade, a competitividade e a sustentabilidade das organizações.

Nesse contexto, surgem questões cruciais como: Qual é a função fundamental da controladoria financeira nas organizações? Como a controladoria financeira contribui para uma análise aprofundada do desempenho das estratégias adotadas? Como a integração com outras áreas da organização afeta a tomada de decisão estratégica? Qual é o papel da controladoria financeira na gestão de riscos e oportunidades? Como a controladoria financeira contribui para a avaliação do desempenho estratégico? Quais são os principais desafios enfrentados pela controladoria financeira na tomada de decisão estratégica?

Essas questões fundamentais serão exploradas ao longo do desenvolvimento deste artigo, utilizando como base a revisão bibliográfica e o embasamento teórico disponível na literatura especializada. O objetivo é fornecer respostas e insights relevantes, contribuindo para o aprimoramento do conhecimento acadêmico e auxiliando as empresas na superação dos desafios relacionados à tomada de decisão estratégica. Essa abordagem permitirá

compreender os impactos negativos decorrentes da ausência de uma controladoria eficiente e os benefícios advindos de sua implementação.

A pesquisa busca contribuir para o conhecimento acadêmico, fornecendo insights valiosos sobre o papel estratégico desempenhado pela controladoria financeira nas organizações. Além disso, pretende-se identificar as razões que motivaram os estudos nessa área, fornecendo embasamento teórico para o desenvolvimento do trabalho. Por meio dessa análise, espera-se fornecer orientações e recomendações que auxiliem as empresas a superar as dificuldades e aprimorar o processo de tomada de decisão estratégica.

Ao compreender as dificuldades decorrentes da ausência de uma controladoria financeira eficiente, as empresas poderão adotar medidas adequadas para fortalecer sua capacidade de tomar decisões estratégicas embasadas em informações confiáveis. Isso contribuirá para o alcance de resultados sustentáveis, a maximização da rentabilidade e a vantagem competitiva no mercado dinâmico e desafiador em que estão inseridas.

DESENVOLVIMENTO

A controladoria financeira cumpre uma função fundamental no suporte à tomada de decisão estratégica nas organizações. Nesta seção, se faz uma exposição e discussão das teorias que embasam a importância da controladoria financeira nesse processo, relacionando-as com a problemática investigada. Para tanto, analisa-se e sintetiza-se as contribuições teóricas de acadêmicos de renome, que abordaram esse tema.

PADOVEZE (2011, p. 68-70) afirma que “a melhor apuração do lucro é feita por meio da mensuração econômica, ou seja, pelo potencial de rentabilidade e fluxos de benefícios futuros descontados, com a apuração periódica do valor da empresa, constituindo-se este referencial com o foco condutor da Controladoria”. Dessa forma a Controladoria é responsável basicamente pelo sistema de informação contábil gerencial da organização, tendo como função garantir o resultado da empresa. Essas informações são essenciais para que os gestores possam realizar uma análise criteriosa e embasada, contribuindo para a tomada de decisões estratégicas mais acertadas. Nesse sentido, a controladoria financeira atua como uma fonte confiável de informações precisas e relevantes, permitindo aos gestores compreenderem o desempenho financeiro da organização, identificarem tendências e padrões, avaliarem riscos e oportunidades, além de subsidiarem a elaboração e o monitoramento das estratégias organizacionais. Eles asseguram: “Sistemas de controle e sistemas de controle gerencial em particular, são os principais mecanismos pelos quais a administração obtém essas informações."

A função fundamental da controladoria financeira nas organizações é desempenhar um papel estratégico e operacional na gestão financeira, fornecendo informações relevantes e auxiliando na tomada de decisões.

Segundo SCALON (2012), “argumenta que a controladoria é um órgão de gestão a qual deve ser indispensável para a tomada de decisões, uma vez que pode influenciar na redução de custos e no aumento da lucratividade”, sendo uma área responsável por coletar, processar e interpretar informações de natureza econômica, financeira e operacional, que serão utilizadas como base para o planejamento, a execução e o controle das atividades da empresa. Portanto, a controladoria financeira desempenha um papel crucial ao fornecer informações precisas e confiáveis, que servem de suporte para as decisões estratégicas da organização.

Conforme TUNG (1993),

> “A Controladoria funciona como órgão de observação e controle da alta administração, fornecendo dados e informações de planejamento, evidenciando à alta administração os pontos de estrangulamento, atuais e futuros, capazes de influenciar na rentabilidade da empresa".

Dessa forma, a controladoria financeira atua na elaboração do planejamento financeiro e orçamentário, definindo metas e diretrizes que guiarão as atividades da empresa, buscando a eficiência na alocação de recursos.

De acordo com PADOVEZE (2011, p. 36) a controladoria, com base em análises econômicas e financeiras, é responsável por avaliar projetos de investimentos, considerando os riscos e oportunidades inerentes a cada um deles.

> “Cabe à Controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados. Quando do planejamento das atividades empresariais, a empresa espera atingir determinados objetivos econômicos para satisfazer os acionistas do empreendimento e, esses objetivos são o ponto central de atuação da Controladoria”.

Assim, a controladoria financeira desempenha um papel crucial ao analisar e avaliar a viabilidade econômica de projetos e investimentos, garantindo que sejam alinhados aos objetivos estratégicos da organização.

Para PITIÁ (2011), A controladoria é responsável por fornecer informações ocorridas na entidade e instrumentos que auxiliem a gestão na busca pela eficiência operacional, por meio do controle e redução de custos desnecessários. Nesse sentido, a controladoria

financeira contribui para o monitoramento e controle dos custos operacionais, promovendo a eficiência e a competitividade da organização.

O controle de custos e a busca pela eficiência operacional são aspectos cruciais da função da controladoria financeira nas organizações. A controladoria desempenha um papel fundamental ao fornecer informações e instrumentos que permitem a gestão eficiente dos recursos financeiros, garantindo que os custos sejam controlados e otimizados, de forma a maximizar os resultados da empresa.

A controladoria financeira utiliza métodos e técnicas para identificar, monitorar e controlar os custos relacionados às atividades operacionais da organização. Isso envolve a análise dos diferentes elementos de custos, como custos diretos e indiretos, custos fixos e variáveis, além da identificação dos principais drivers de custos em cada área da empresa.

Com base nessas informações, a controladoria financeira auxilia a gestão na definição de estratégias para redução de custos, eliminação de desperdícios e aumento da eficiência operacional. Isso pode envolver a identificação de processos ineficientes, a implementação de melhorias nos processos de produção e a busca por alternativas mais econômicas na aquisição de recursos.

Além disso, a controladoria financeira também desempenha um papel importante na definição de indicadores de desempenho e no acompanhamento do desempenho financeiro da empresa. Isso permite identificar desvios em relação aos custos planejados e adotar medidas corretivas para manter a empresa dentro das metas estabelecidas.

A busca pela eficiência operacional e o controle de custos são fundamentais para a competitividade e sustentabilidade das organizações. Ao otimizar os recursos financeiros, a controladoria financeira contribui para o aumento da rentabilidade, a melhoria da margem de lucro e a criação de valor para os acionistas.

Por meio de um sistema de controle gerencial eficiente, a controladoria financeira disponibiliza aos gestores as informações necessárias para avaliar a viabilidade de investimentos e monitorar a receita, permitindo uma análise aprofundada do desempenho das estratégias adotadas. A partir dessas informações, os gestores podem identificar possíveis ajustes ou realocações de recursos, visando otimizar o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

A controladoria financeira desempenha um papel fundamental na análise aprofundada do desempenho das estratégias adotadas pelas organizações, através do desenvolvimento de sistemas de informações contábeis, a controladoria financeira fornece dados financeiros precisos e relevantes, permitindo uma análise embasada para a tomada de decisões estratégicas. Além disso, a integração com as demais áreas da organização e a disponibilidade

de informações atualizadas são fatores-chave para uma tomada de decisão estratégica mais acertada e alinhada aos objetivos da organização.

Seguindo a perspectiva de GALVÃO (2008, p. 574), a controladoria desempenha um papel crucial ao auxiliar a empresa na identificação e gestão dos riscos financeiros, evitando impactos negativos nos resultados e garantindo a continuidade do negócio. Portanto, a controladoria financeira é responsável por identificar, avaliar e mitigar riscos financeiros, protegendo os interesses e a estabilidade da organização.

No mesmo contexto, PELEIAS (2002, p. 14) enfatiza a relação entre a controladoria financeira e a gestão estratégica. Ele destaca que os gestores precisam ter acesso a informações financeiras precisas e atualizadas para avaliar a viabilidade de investimentos, monitorar a receita e avaliar o desempenho das estratégias adotadas. Ele ressalta que a controladoria financeira desempenha um papel essencial nesse processo, fornecendo dados relevantes para uma análise abrangente e embasada das ações estratégicas. Além disso, o autor aponta a importância de uma estrutura organizacional sólida, que proporcione a integração entre a controladoria financeira e as demais áreas da empresa. Isso garante uma comunicação eficaz e a troca de informações relevantes, permitindo uma tomada de decisão estratégica mais alinhada e fundamentada. Ele afirma: “Sistemas de gestão de caixa, gestão de crédito e orçamento de capital são todos sistemas de controle usados na gestão dos recursos de caixa de uma organização”.

Um dos principais argumentos apresentados por KANITZ (1976) é a importância dos sistemas de controle na gestão dos recursos financeiros. Eles destacam que a controladoria financeira é responsável por desenvolver e implementar sistemas de gestão de caixa, gestão de crédito e orçamento de capital, que são ferramentas de controle utilizadas para gerir os recursos financeiros de uma organização. Esses sistemas permitem um monitoramento adequado dos fluxos de caixa, a avaliação e gestão do risco de crédito, bem como a alocação eficiente dos recursos de capital.

Além disso, ALMEIDA, PARISI & PEREIRA (1999, p.372) ressalta a importância de uma estrutura organizacional sólida, que promova a integração entre a controladoria financeira e as demais áreas da empresa. Essa integração é essencial para que as informações financeiras sejam compartilhadas de maneira eficiente, possibilitando uma análise abrangente do desempenho organizacional e uma tomada de decisão estratégica mais informada. Dessa forma, a controladoria financeira pode colaborar de maneira mais efetiva com as outras áreas, contribuindo para o alinhamento das estratégias organizacionais.

A integração com outras áreas da organização desempenha um papel fundamental na tomada de decisão estratégica, pois permite o compartilhamento de informações relevantes e a colaboração entre diferentes setores. Essa integração é essencial para garantir que as

decisões estratégicas sejam alinhadas aos objetivos globais da empresa e levem em consideração os impactos em todas as áreas.

Outros autores relevantes nessa discussão é KAPLAN e NORTON (1997), que destacam a importância de um sistema de gestão estratégica integrado, onde a controladoria financeira tem um papel fundamental. Eles propõem o uso do Balanced Scorecard, uma metodologia que integra indicadores financeiros e não financeiros, para medir o desempenho da organização de forma equilibrada e alinhada às estratégias.

A integração com outras áreas também permite que a controladoria financeira tenha acesso a informações detalhadas sobre as operações da empresa, suas necessidades e demandas. Essa compreensão mais ampla do contexto organizacional é essencial para que a controladoria possa fornecer informações financeiras relevantes e embasadas para a tomada de decisão estratégica.

Além disso, a integração facilita a colaboração e a troca de conhecimentos entre os profissionais de diferentes áreas. A controladoria financeira pode se beneficiar do conhecimento especializado de outras áreas para entender melhor o impacto financeiro de determinadas decisões e propor alternativas mais adequadas.

Dessa forma, a controladoria financeira também pode contribuir para a integração organizacional, fornecendo informações financeiras que subsidiem a avaliação de projetos e iniciativas propostas por outras áreas. Essas informações podem auxiliar na seleção de projetos mais alinhados com a estratégia global da empresa e com maior potencial de retorno financeiro.

Em síntese, KAPLAN e NORTON (1997), evidencia a importância da controladoria financeira na gestão estratégica por meio do fornecimento de informações financeiras precisas e atualizadas. Eles enfatizam a necessidade de sistemas de controle eficientes, como os sistemas de gestão de caixa, gestão de crédito e orçamento de capital, para a tomada de decisões embasadas em relação aos recursos financeiros. Além disso, a integração da controladoria financeira com as demais áreas da organização é fundamental para uma tomada de decisão estratégica mais alinhada e efetiva.

Um dos desafios mais significativos é a disponibilidade de dados precisos e atualizados. A controladoria financeira depende de informações de diversas áreas da organização, e a falta de acesso a dados confiáveis pode comprometer a análise estratégica. Garantir a qualidade dos dados é essencial para tomar decisões informadas e embasadas.

A controladoria financeira tem a responsabilidade de estabelecer e acompanhar os indicadores financeiros que estão alinhados com as estratégias da organização. Esses indicadores podem incluir métricas como retorno sobre o investimento (ROI), margem de lucro,

fluxo de caixa, entre outros. Ao monitorar e mensurar esses indicadores, a controladoria fornece informações essenciais para avaliar o desempenho das estratégias adotadas.

Segundo OLIVEIRA, PEREZ JR. e SILVA (2009, p. 5),

> “Pode-se entender controladoria como departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema de integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio evolutivo da contabilidade’.

Assim, a controladoria financeira é responsável por fornecer dados e informações financeiras que permitem a análise do desempenho das estratégias em termos de resultados financeiros e econômicos alcançados".

Com o aumento da complexidade das operações e das estratégias organizacionais, a controladoria financeira enfrenta o desafio de lidar com uma grande quantidade de informações. É necessário ter sistemas de análise eficientes para extrair insights relevantes das informações disponíveis.

Ao considerar os argumentos apresentados por ALMEIDA (2001, p. 346), e KAPLAN e NORTON (1997), fica evidente a importância da controladoria financeira no processo de tomada de decisão estratégica. Através do desenvolvimento de sistemas de informações contábeis eficientes e da integração com as demais áreas da organização, a controladoria financeira contribui para uma análise embasada e uma gestão estratégica mais efetiva. Essas proposições desenvolvidas na pesquisa reforçam a relevância da controladoria financeira como suporte ao processo decisório, fornecendo um embasamento teórico consistente para a aplicação prática desses conceitos nas organizações.

Por meio de métodos de análise a controladoria financeira identifica desvios entre os resultados alcançados e as metas estabelecidas pelas estratégias. Essa análise permite identificar problemas ou oportunidades de melhoria nas ações estratégicas adotadas. Por exemplo, se uma estratégia visava aumentar a participação de mercado, mas os indicadores financeiros mostram uma queda na receita, a controladoria pode investigar as possíveis causas desse desvio e propor ajustes na estratégia.

De acordo com FIGUEIREDO E CAGGIANO (2008, p. 20), a controladoria financeira por meio de orçamento atua na análise de desvios entre o planejado e o realizado, contribuindo para identificar problemas e ajustar as estratégias adotadas.

PADOVEZE (2003, p. 129) aborda a importância da controladoria financeira na gestão de riscos e oportunidades. Ele ressalta que a controladoria financeira exerce um papel fundamental na identificação e avaliação dos riscos financeiros enfrentados pelas

organizações, permitindo uma tomada de decisão estratégica mais embasada. Além disso, a controladoria financeira fornece informações que permitem a identificação e aproveitamento de oportunidades de negócios, contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos.

Um dos argumentos apresentados por VANCA (2003) é que a controladoria financeira desempenha um papel crucial na gestão de riscos financeiros. Por meio de sistemas de controle adequados, a controladoria é capaz de identificar e monitorar os riscos relacionados às finanças da organização, como riscos de crédito, riscos de mercado e riscos operacionais, assumindo assim um papel fundamental na gestão de riscos e oportunidades que é fundamental para garantir a sustentabilidade e o sucesso das organizações. Essa identificação permite que os gestores tomem decisões informadas sobre como mitigar esses riscos e proteger os ativos da empresa.

A controladoria financeira tem a tarefa de identificar os riscos financeiros que podem afetar o desempenho e a estabilidade da organização. Isso inclui riscos relacionados à volatilidade do mercado, flutuações cambiais, taxas de juros, riscos operacionais, entre outros. A identificação antecipada desses riscos permite que a empresa tome medidas preventivas e esteja preparada para enfrentá-los.

Conforme ressaltado por BIANCHI e NASCIMENTO (2005), a controladoria financeira apoia a tomada de decisão por meio da análise e interpretação de informações financeiras relevantes, contribuindo para a avaliação da eficácia das estratégias adotadas, fornecendo informações relevantes e análises financeiras para a alta administração da organização. Essas informações auxiliam na tomada de decisões relacionadas à continuidade ou ajustes das estratégias adotadas. Por exemplo, com base na análise do desempenho financeiro, a controladoria pode fornecer insights sobre a viabilidade de expansão para novos mercados ou a necessidade de redefinir prioridades estratégicas.

Além de identificar os riscos, a controladoria financeira avalia sua probabilidade de ocorrência e seu impacto nas operações e nos resultados financeiros da empresa. Essa avaliação é fundamental para priorizar os riscos mais relevantes e definir estratégias adequadas de mitigação.

MENEZES (2001, p. 128) destaca que a controladoria financeira também desempenha um papel na identificação e aproveitamento de oportunidades de negócios. Por meio de análises financeiras e projeções, a controladoria é capaz de identificar tendências e oportunidades no mercado, permitindo que a organização direcione seus recursos de forma estratégica. Isso contribui para o desenvolvimento de vantagens competitivas e para o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

A partir desses argumentos, podemos compreender que a controladoria financeira desempenha um papel fundamental na gestão de riscos e oportunidades. Por meio de sistemas de controle adequados, a controladoria é capaz de identificar e avaliar os riscos

financeiros enfrentados pela organização, fornecendo informações para uma tomada de decisão embasada. Além disso, ela também contribui para a identificação e aproveitamento de oportunidades de negócios, possibilitando o alinhamento das decisões estratégicas com os objetivos da organização.

A controladoria financeira realiza o monitoramento contínuo dos riscos financeiros, acompanhando indicadores e eventos relevantes. Essa monitoração permite uma resposta rápida e efetiva em caso de mudanças no ambiente empresarial e reduz a possibilidade de surpresas indesejadas.

Além da gestão de riscos, a controladoria financeira busca oportunidades de negócios que possam impulsionar o crescimento e a rentabilidade da organização. Isso inclui a identificação de novos mercados, parcerias estratégicas, investimentos lucrativos, entre outras oportunidades que possam ser exploradas.

Através da gestão de riscos e oportunidades, a controladoria financeira fornece informações relevantes e atualizadas para a tomada de decisão estratégica. Essas informações embasadas permitem que a alta administração da empresa avalie alternativas, escolha caminhos mais adequados e aproveite oportunidades competitivas.

Dessa forma, a exposição e discussão dos argumentos apresentados por MENEZES (2001, p. 128) enriquecem nossa compreensão sobre a importância da controladoria financeira no processo de tomada de decisão estratégica. Suas proposições destacam a capacidade da controladoria financeira de gerir riscos financeiros e identificar oportunidades, contribuindo para a eficácia das decisões estratégicas nas organizações.

HANSEN e MOWEN (2009) salientam a necessidade de uma integração eficiente entre as informações financeiras e as estratégias organizacionais para promover uma tomada de decisão embasada e alinhada com os objetivos estratégicos evidenciando o papel fundamental da controladoria nesse contexto. Eles argumentam que a controladoria financeira desempenha um papel fundamental ao fornecer informações financeiras relevantes e atualizadas, permitindo aos gestores avaliar o desempenho das estratégias adotadas e tomar decisões corretivas, se necessário.

Um dos postos-chaves discutidos por HANSEN e MOWEN (2009) é a importância da controladoria financeira na avaliação do desempenho estratégico. Por meio de indicadores financeiros e análises comparativas, a controladoria fornece informações que permitem aos gestores avaliar se as estratégias implementadas estão alcançando os resultados desejados. Essa avaliação é essencial para identificar possíveis desvios em relação aos objetivos estratégicos e tomar medidas corretivas a fim de garantir o sucesso do plano estratégico.

Esses indicadores permitem uma visão abrangente do desempenho estratégico e possibilitam a compreensão de como as ações estratégicas impactam os resultados da organização.

Outro argumento apresentado por HANSEN e MOWEN (2009) é que a controladoria financeira desempenha um papel na alocação eficiente de recursos. Ao fornecer informações sobre os recursos disponíveis e seu uso atual, a controladoria auxilia os gestores na tomada de decisões sobre a alocação de recursos entre diferentes áreas da organização. Isso permite que os recursos sejam direcionados para as áreas estratégicas que mais contribuirão para o alcance dos objetivos organizacionais.

Com base nessas proposições desenvolvidas por HANSEN e MOWEN (2009), fica evidente que a controladoria financeira desempenha um papel crucial na integração das informações financeiras com as estratégias organizacionais. Ao fornecer informações atualizadas e relevantes, a controladoria contribui para a avaliação do desempenho estratégico e a alocação eficiente de recursos. Essa integração fortalece o processo de tomada de decisão, garantindo que as decisões estratégicas sejam embasadas e estejam alinhadas com os objetivos da organização.

Dessa forma, ATKINSON (2000) também ressalta a necessidade de uma integração eficiente entre as informações financeiras e as estratégias organizacionais, a fim de promover uma tomada de decisão estratégica embasada.

Uma das proposições apresentadas por WOLFF (2019) é a importância da controladoria financeira na análise do desempenho financeiro. Por meio da elaboração de relatórios e demonstrativos contábeis, a controladoria fornece informações que permitem aos gestores avaliar o desempenho financeiro da organização em relação às metas estabelecidas. Essa análise contribui para identificar áreas de melhoria e tomar decisões estratégicas para impulsionar a lucratividade e a sustentabilidade da organização.

Outro argumento relevante apresentado por ATKINSON (2000) é a necessidade de uma gestão eficiente dos custos. A informações sobre os custos dos produtos, serviços e processos organizacionais. Essas informações permitem que os gestores identifiquem oportunidades de redução de custos, otimização de recursos e aumento da eficiência operacional, contribuindo para a tomada de decisões estratégicas que promovam a competitividade e o crescimento da organização.

Com base nessas proposições desenvolvidas por ATKINSON (2000), podemos afirmar que a controladoria financeira desempenha um papel essencial na integração das informações financeiras com as estratégias organizacionais. Ao fornecer informações sobre o desempenho financeiro e os custos, a controladoria capacita os gestores a tomar decisões informadas e embasadas, alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

A exposição e discussão dos argumentos apresentados por ATKINSON (2000) avultam a necessidade de uma análise criteriosa do desempenho financeiro e uma gestão eficiente dos custos, ressaltando a relevância da controladoria no suporte à tomada de decisões estratégicas que impulsionem o sucesso organizacional.

CHRISTENSEN (2010, p. 1827) que também contribuem para a compreensão da importância da controladoria financeira no processo de tomada de decisão estratégica. Nesta seção, vamos explorar os argumentos apresentados por estes autores e como se relacionam com a problemática investigada.

Uma das proposições defendidas por CHRISTENSEN (2010, p. 1827) é a necessidade de uma abordagem estratégica da controladoria financeira. Eles argumentam que a controladoria deve atuar como um parceiro estratégico das demais áreas da organização, proporcionando informações financeiras relevantes para o desenvolvimento e a implementação das estratégias organizacionais sob várias perspectivas. Essa abordagem estratégica da controladoria permite um melhor alinhamento entre as decisões estratégicas e os recursos financeiros disponíveis.

Outro argumento relevante apresentado por VILLAS BOAS (2000, p. 61) é a importância da controladoria financeira na gestão do desempenho organizacional. Os mesmos afirmam que a controladoria desempenha um papel fundamental ao estabelecer e monitorar indicadores de desempenho financeiro, que são essenciais para avaliar o progresso em relação às metas estratégicas da organização. Por meio desses indicadores, a controladoria fornece informações que auxiliam os gestores na identificação de desvios, na correção de rumos e na adoção de medidas corretivas necessárias para o sucesso da estratégia.

Além disso, PADOVEZE (2003, p. 129) destacam a importância da controladoria financeira na gestão de riscos. Eles argumentam que a controladoria desempenha um papel fundamental na identificação, avaliação e monitoramento dos riscos financeiros enfrentados pela organização. Através de uma análise criteriosa dos riscos, a controladoria contribui para a tomada de decisões estratégicas que visam minimizar os impactos negativos e aproveitar as oportunidades de forma mais segura e sustentável.

A controladoria financeira deve enfrentar o desafio de identificar e analisar os riscos envolvidos nas decisões estratégicas. Isso requer uma compreensão aprofundada dos riscos financeiros e operacionais enfrentados pela organização, bem como a capacidade de avaliar o impacto desses riscos nas estratégias adotadas.

Com base nessas proposições desenvolvidas pelos autores acima, podemos afirmar que a controladoria financeira desempenha um papel estratégico no suporte à tomada de decisão estratégica. A abordagem estratégica da controladoria, aliada à gestão do desempenho organizacional e à gestão de riscos, contribui para que os gestores possam tomar

decisões embasadas, alinhadas com a estratégia e visando o alcance dos objetivos organizacionais.

As exposições e discussões dos argumentos apresentados, reforçam a relevância da controladoria financeira como uma função estratégica nas organizações. Suas proposições ressaltam a necessidade de uma abordagem estratégica, a gestão do desempenho e a gestão de riscos, enfatizando a importância da controladoria no suporte à tomada de decisões estratégicas que impulsionam o sucesso e a sustentabilidade organizacional.

Podemos constatar a convergência de ideias e argumentos sobre a importância da controladoria financeira no processo de tomada de decisão estratégica. Os estudos dos autores consultados reforçam a necessidade de sistemas de informações contábeis eficientes, uma estrutura organizacional sólida e a capacidade de identificar riscos e oportunidades financeiras para embasar as decisões estratégicas. Esses elementos fornecem subsídios valiosos para os gestores, permitindo-lhes tomar decisões mais acertadas e maximizar a eficácia das estratégias implementadas.

Dessa forma, a controladoria financeira não apenas auxilia na mitigação de riscos, mas também contribui para a busca de oportunidades que podem sustentar o sucesso organizacional. Com um conhecimento aprofundado da situação financeira da empresa e do mercado em que está inserido, a controladoria financeira é capaz de fornecer insights valiosos para os gestores, embasando suas decisões estratégicas.

Portanto, a partir das contribuições de PADOVEZE (2003, p. 129), reforçamos a importância da controladoria financeira na gestão de riscos e oportunidades. Essa área desempenha um papel crucial ao identificar os riscos financeiros e auxiliar na sua mitigação, ao mesmo tempo em que oferece suporte na identificação de oportunidades de negócios vantajosas. Com base nessas informações, os gestores podem tomar decisões estratégicas mais instituídas e determinadas aos objetivos da organização.

A controladoria financeira exerce um papel central na gestão estratégica ao fornecer informações financeiras relevantes para a formulação e implementação das estratégias. Eles destacam que, para que as decisões estratégicas sejam eficazes, é fundamental que haja uma compreensão clara dos efeitos financeiros envolvidos e uma análise aprofundada dos recursos disponíveis.

KANITZ (1976) ressaltam que a controladoria financeira exerce um papel essencial na alocação eficiente dos recursos organizacionais. Através de sistemas de controle e monitoramento, a controladoria contribui para a avaliação do desempenho das diferentes áreas da empresa, permitindo a identificação de oportunidades de melhoria e correção de possíveis desvios.

Assim, os estudos desses autores reforçam a necessidade de uma controladoria financeira eficiente e integrada à estratégia organizacional. A controladoria desempenhar um papel fundamental ao fornecer informações financeiras precisas, monitorar o desempenho e auxiliar na alocação de recursos, confiante para a tomada de decisões estratégicas embasadas e informadas aos objetivos da organização.

Nossa pesquisa busca contribuir para a compreensão e aplicação da controladoria financeira como suporte à tomada de decisão estratégica. O objetivo central deste trabalho é explorar os principais elementos e práticas da controladoria financeira que podem maximizar a eficácia das decisões estratégicas nas organizações. Desejamos ampliar o conhecimento acadêmico nessa área, fornecendo um embasamento teórico consistente que possa ser aplicado na prática empresarial.

CONCLUSÃO

Na conclusão deste trabalho, mereceu-se que os objetivos inicialmente foram alcançados com sucesso. A análise da literatura e a revisão de literatura realizada neste trabalho permitiu uma análise aprofundada sobre a importância da controladoria financeira no processo de tomada de decisão estratégica. Ao examinar as contribuições de diversos autores renomados, neste trabalho, foi possível compreender os fundamentos teóricos e os aspectos práticos relacionados a essa função essencial nas organizações.

Ao longo da exposição e discussão dos argumentos desses autores, ficou evidente que a controladoria financeira desempenha um papel crítico no fornecimento de informações estratégicas para a tomada de decisão. Os estudos analisados ressaltaram a necessidade de sistemas de informações contábeis eficientes, capazes de fornecer dados financeiros precisos e oportunos. Essas informações são fundamentais para embasar uma análise criteriosa e embasada, permitindo aos gestores tomarem decisões estratégicas mais assertivas.

PADOVEZE (2011, p. 68-70) destacaram que a controladoria financeira é responsável por desenvolver sistemas de controle gerencial que permitem à administração obter informações relevantes para a tomada de decisões estratégicas. Nesse sentido, a controladoria desempenha um papel-chave na disponibilização de informações financeiras que ajudam os gestores a avaliar a viabilidade de investimentos, monitorar a receita e avaliar o desempenho das estratégias adotadas.

Por sua vez, PELEIAS (2002, p. 14) ressaltaram a importância da integração da controladoria financeira com as demais áreas da empresa. Eles argumentaram que essa integração é essencial para que os gestores tenham acesso a informações financeiras atualizadas, possibilitando a avaliação da viabilidade de projetos, o monitoramento do desempenho e a avaliação da eficácia das estratégias adotadas.

Além disso, VANCA (2003) enfatizou o papel da controladoria financeira na gestão de riscos e oportunidades. Ele destacou que a controladoria é responsável por identificar e avaliar os riscos financeiros enfrentados pela organização, permitindo uma tomada de decisão estratégica embasada na gestão de riscos. Além disso, a controladoria financeira fornece informações que auxiliam na identificação e aproveitamento de oportunidades de negócio alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa.

HANSEN e MOWEN (2009) abordaram a importância da integração entre as informações financeiras e as estratégias organizacionais. Eles enfatizaram a necessidade de uma abordagem estratégica da controladoria financeira, na qual as informações financeiras são utilizadas de forma proativa para embasar a formulação e implementação das estratégias empresariais. Dessa forma, a controladoria financeira se torna uma parceira estratégica na busca do sucesso organizacional.

Já VILLAS BOAS (2000, p. 61) discutiram a relevância da controladoria financeira na gestão do desempenho organizacional. Eles argumentaram que a controladoria desempenha um papel fundamental na definição de metas, no monitoramento do desempenho e na identificação de medidas corretivas para alcançar os objetivos estratégicos da empresa. Através de sistemas de medição de desempenho adequados, a controladoria financeira fornece informações cruciais para a gestão eficaz dos recursos e a maximização dos resultados.

Por fim, KAPLAN e NORTON (1997) enfatizaram a importância da controladoria financeira como suporte à gestão estratégica. Eles argumentaram que a controladoria financeira deve ser vista como uma função estratégica que contribui para a formulação, implementação e avaliação das estratégias organizacionais. Ao fornecer informações financeiras relevantes e análises aprofundadas, a controladoria financeira capacita os gestores a tomar decisões estratégicas embasadas e direcionadas ao alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

Com base nas análises e discussões apresentadas ao longo deste trabalho, podemos concluir que a controladoria financeira desempenha um papel crucial no processo de tomada de decisão estratégica nas organizações. Através do desenvolvimento de sistemas de informações contábeis eficientes, integração com as demais áreas da empresa, gestão de riscos e oportunidades, integração com as estratégias organizacionais e gestão do desempenho, a controladoria financeira fornece os recursos necessários para embasar decisões estratégicas mais acertadas e contribuir para o sucesso empresarial.

Ao final desta pesquisa, podemos afirmar que os objetivos propostos foram alcançados. A revisão de literatura permitiu a exploração dos elementos e práticas da controladoria financeira relacionados à tomada de decisão estratégica. Além disso, os argumentos e teorias apresentados forneceram um embasamento teórico sólido que pode ser

aplicado na prática empresarial, contribuindo para o desenvolvimento de uma controladoria financeira eficaz e estratégica.

Por fim, ressalta-se a importância contínua da pesquisa e do aprofundamento do conhecimento nessa área. A controladoria financeira é um campo em constante evolução, com novos desafios e demandas surgindo no cenário empresarial. Portanto, é fundamental que os gestores e profissionais da área busquem atualizar seus conhecimentos e práticas, visando melhorar a qualidade das decisões estratégicas e impulsionar o sucesso das organizações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lauro Brito de; PARISI, Cláudio; PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. In: Catelli, Armando (coord.). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica GECON. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em: https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2102.

ALMEIDA, L. B.; PARISI, C.; PEREIRA, C. A. Controladoria. In: CATELLI A. (Coord.). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 341-356. Disponível em: http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/2365/2365.

ATKINSON, A. A. et al. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2000. CFC. Disponível em: https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/2772/2204.

BIANCHI, Márcia; NASCIMENTO, Auster Moreira. A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Itapema, 2005. Anais.. Itapema, 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/ckPJpMvLjdmQvc9jcPJdvQP/.

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1149_1149_Artigo2_Controladoria_Seget_Autores.pdf.

CHRISTENSEN, John. Accountings errors and errors of accounting. The Accounting Review, v. 85, n. 6, p. 1827-1838, 2010. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-25072013-145836/publico/AndersonFerreiraPinzanVC.pdf.

GALVÃO, Alexande. BRESSAN, Aureliano Angel. CAMPOS, Breno de. BOECHAT, Cláudio. ARAÚJO, Daniel Loureiro. RIBEIRO, Érico. BRASIL, Haroldo Guimarães. MOTA, Haroldo Vale. ROSSETTI, José Paschoal. LAURIA, Luciano Carlos. BARROS, Luisa Valentim. GOTIJO, Paulo. PIRES, Sergio Eustáquio. OLIVEIRA, Virgínia Izabel de. Finanças Corporativas: Teoria e Prática Empresarial no Brasil. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2008. 574 p. Disponível em: https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/3149.

FIGUEIREDO, Sandra.; CAGGIANO, Paulo Cesar. Controladoria: teoria e prática. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/35601/1/Utiliza%C3%A7%C3%A3oArtefatosgerenciais.pdf.

HANSEN, Don R. MOWEN, Maryanne M. Tradução Robert Brian Taylor; Gestão de Custos: Contabilidade e Controle. São Paulo: Cengage Learning, 2009. Disponível em: https://ccn-ufsc-cdn.s3.amazonaws.com/5CCF/20140423070534.pdf.

HANSEN, Don R. MOWEN, Maryanne M. Tradução Robert Brian Taylor; Gestão de Custos: Contabilidade e Controle. São Paulo: Cengage Learning, 2009. Disponível em: http://revista.urcamp.edu.br/index.php/rcmtcc/article/viewFile/2984/2093.

OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria Estratégica. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: http://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/7229/Janaina%20Klein_.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

KANITZ, S. C. Controladoria: teoria e estudo de casos. São Paulo, 1976. Disponível em: https://www.redalyc.org/pdf/947/94712655003.pdf.

KAPLAN, RS, & Norton, DP (1997). A estratégia em ação: Balanced Scorecard. Campus. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XQ-EIA_HJWYC&oi=fnd&pg=PA43&dq=6.%09Kaplan,+RS,+%26+Norton,+DP+(1997).+A+estrat%C3%A9gia+em+a%C3%A7%C3%A3o:+Balanced+Scorecard.+Campus.&ots=IxRVAFaZfV&sig=cOmXXrlG70BR1hwKYdHzG0_4Ub4#v=onepage&q&f=false.

MENEZES, Luiz Leite de. Os novos paradigmas para a controladoria em fase da economia digital: uma abordagem como gestor da Informação. São Paulo, 2001. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-15102009-102145/publico/TESE_Gilmar_Ribeiro.pdf.

PADOVEZE, Clóvis Luís (2011). Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação. São Paulo: 2ª ed. Cengage Learning. 68-70p. Disponível em: https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/server/api/core/bitstreams/7542ffc7-5a0d-40db-872e-41286e05d9e3/content.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. Disponível em: https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2108.

PELEIAS, Ivam Ricardo. Controladoria: Gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva, 2002. Disponível em: https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2102.

PITIÁ, M. G. (2011). Controladoria na gestão - 1ª edição. Saraiva. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://ccn-ufsc-cdn.s3.amazonaws.com/10CCF/20200714215011_id.pdf.

PRADO, Eduardo Vieira do; BERTASSI, André Luis; FRANCISCHETTI, Carlos Eduardo; PADOVEZE, Clovis Luiz; CARVALHO, Adriano Dias de. Os desafios na implementação da controladoria estratégica nas organizações. Caderno Profissional de Administração – UNIMEP, p.14-37. 2013. Disponível em: https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/server/api/core/bitstreams/7542ffc7-5a0d-40db-872e-41286e05d9e3/content.

SCALON, Tatiane Aparecida Costa. A Importância da Controladoria na Redução de Custos de Uma Empresa, 2012. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-controladoria-na-reducao-de-custos-de-uma-empresa.

TUNG, Nguyen H. Controladoria financeira das empresas. 8. ed. São Paulo: Edições Universidade-Empresa, 1993. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/570/430.

VANCA, Paulo M. Gestão de riscos corporativos: suporte à reputação e gestão do negócio. Apresentação efetuada no 5º Encontro Nacional de Relações com Investidores e Mercado de Capitais. São Paulo, 23 e 24 de Junho de 2003. Disponível em: https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2108.

VILLAS BOAS, Fernando J. A Controladoria: um modelo conceitual integrado. Revista de Contabilidade do CRC-SP. São Paulo, ano IV, n.12, p. 60-73, Jun. 2000. Disponível em: https://seer.ufrgs.br//ConTexto/article/view/11678.

WOLFF, G. K.; DE SOUSA, C. F. A Importância da Contabilidade Gerencial para a Tomada de Decisão, 2019. Disponível em: https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/2772/2204.