



## CONTROLADORIA E SUA IMPORTÂNCIA NA GESTÃO DE CRISES

DE MARCELO BRANDÃO

Em seu sentido mais amplo, a Controladoria é responsável por garantir que as atividades contábeis sejam realizadas de maneira eficiente e eficaz. Isso envolve supervisionar a elaboração de demonstrações financeiras precisas e confiáveis, bem como monitorar o cumprimento das normas contábeis e tributárias aplicáveis.

A controladoria desempenha um papel fundamental nas empresas, sendo responsável por diversas funções auxílio e de suporte à gestão. Ela tem como objetivo principal fornecer informações relevantes e confiáveis para tomada de decisões estratégicas, além de assegurar o cumprimento das obrigações legais e a otimização dos recursos financeiros.

Para que uma empresa seja bem-sucedida e alcance seus objetivos financeiros, é fundamental que haja um controle eficiente dos custos, faturamento, lucros, margem e outros detalhes financeiros relacionados aos produtos e serviços oferecidos. Caso a empresa venha apresentar queda nos seus indicadores, ou comesse a obter prejuízos recorrentes, e um sinal que está adentrando em um processo de “crise”.

Neste processo de crise a controladoria exerce importante papel junto a empresa e seus administradores, buscando identificar o grau de crise em que a empresa se encontra, e quais medidas podem ser tomadas. Dentro dos processos de crise temos uma classificação dos estágios em que uma empresa pode se encontrar, são eles:

**Crise Econômica** – tem como seu principal indicativo os recorrentes prejuízos apresentados.

**Crise Financeira** – Onde além dos resultados negativos, cumulativamente vem a apresentar a falta de recursos financeiros, obrigando a instituição buscar recursos externos como fonte de financiamento para suas operações, em geral estes recursos são captados junto a instituições financeiras. Mas não confundindo com a utilização de capital de terceiros de forma planejada estruturada onde se busca esta fonte por ser mais “barata”.

**Crise Patrimonial** – Estágio mais avançado da crise, situação em que a empresa se encontra totalmente endividada e este endividamento vem a comprometer o patrimônio da empresa, e de seus sócios.

Neste momento a controladoria é de suma importância para atuar junto aos administradores, e no processo da Gestão de Crise, onde após a identificação do grau de crise em que a empresa se encontra serão aplicadas estratégias para organização lidar com seus efeitos, exigindo a tomada de decisão rápida e efetivas. As estratégias a serem aplicadas são diversas e dependem da situação em que a empresa se encontra.

As medidas podem ser apenas de cunho administrativo gerencial, onde se utilizando de informações (KPI's, análise de desempenho), estudos, planejamento, e reorganização operacional, podem apresentar melhoras caso esteja passando apenas por uma crise econômica.

Caso a empresa esteja em uma crise financeira um combinado de estratégias, administrativas e gerenciais além do trabalho de renegociações dívidas, junto a fornecedores e instituições financeiras, são bastante eficazes, porém, em estágios mais avançados de crise onde esta passa de grava para gravíssimas as estratégias passam a ser mais drásticas, como pedido de Recuperação Judicial ou extrajudicial.

Conforme visto a controladoria é fundamental na gestão de uma empresa, dando suporte, no planejamento financeiro, fiscal e operacional elaborando cenários e cálculos de riscos de potenciais crises, bem como definir a liquidez de caixa necessária para o enfrentamento dessas crises.