

A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Anderson Alexandre dos Santos¹, Carla Cristina Ferreira de Miranda²

¹Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas/Universidade do Vale do Paraíba – Av. Shishima Hifume, 2911 – Urbanova – 12244-000 - SP – Brasil – andersonsjcsp@yahoo.com.br

²Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas/Universidade do Vale do Paraíba – Av. Shishima Hifume, 2911 – Urbanova – 12244-000 - SP – Brasil – carla.contadora@hotmail.com

Resumo- Com o aumento da competitividade entre as empresas, devido ao grande número de empresas que nascem a cada dia, é importante que se tenha o máximo de desempenho e de controle empresarial. Pensando nisso as empresas precisam que seus gestores trabalhem de forma a olhar para o futuro, escolhendo para a empresa, as alternativas de ação que vise alcançar os seus objetivos, garantindo assim a sua continuidade e sobrevivência, além de seu crescimento. A Controladoria é a ferramenta de gestão de grande importância nas pequenas e médias empresas que auxilia os gestores das empresas fornecendo informações que visam apoiar o planejamento e controle.

Palavras-chave: Controladoria, Gestão, Pequenas e Médias Empresas

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Introdução

Embora possa não existir nas pequenas e médias empresas, um órgão específico de Controladoria, é preciso que os seus gestores tenham o conhecimento oriundo de diversas áreas como: contabilidade, economia, administração, psicologia, entre outras que possam lhes fornecer auxílio para o controle das mesmas.

A Controladoria faz com que exista uma maior preocupação com a gestão das empresas e suas atividades podem ser específicas para cada uma delas, sua importância está em contribuir para o fornecimento de subsídios; otimização dos recursos; certificação dos sistemas de informação; certificação de padrões e informações e nos relacionamentos que a empresa desenvolve com os diversos agentes com quem ela interage.

Este trabalho tem como objetivo mostrar o papel da Controladoria nas pequenas e médias empresas.

Metodologia

O trabalho utiliza-se de pesquisas bibliográficas complementando suas informações através de artigos publicados em bancos de dados de faculdades disponíveis pela rede mundial de computadores, assim como livros e artigos científicos de Contabilidade e Controladoria.

Foi desenvolvido através de fontes primárias e secundárias já elaboradas, fornecendo subsídios para sustentação e argumentação do assunto a ser discutido.

Contabilidade

A Contabilidade segundo José Carlos Marion (1989) “É o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas a tomarem decisões”.

Controladoria

Segundo PADOVEZE (2003): “A Controladoria pode ser definida, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa. Como a Ciência Contábil é a ciência do controle em todos os aspectos temporais – passado, presente e futuro, e como a Ciência Social exige a comunicação de informação, no caso a econômica, à Controladoria cabe a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa, nas suas mais diversas necessidades”.

Para PELEIAS (2002): “A atuação da Controladoria abrange a totalidade do processo de formação de resultados nas empresas, considerando os aspectos tecnológicos, operacionais, estruturais, sociais, quantitativos e outros que sejam necessários, de acordo com o tipo de organização no qual essa área venha a ser implantada”.

E segundo PAULO et al (1997): “A missão da Controladoria é otimizar os resultados econômicos da empresa através da definição de um modelo de informações baseado no modelo de gestão”.

Com base na definição desses três autores renomados entendemos que a Controladoria é um segmento da contabilidade com foco diretamente ligado ao processo decisório das empresas. Ou seja, a Controladoria tem atuação direta no processo de formação de resultados.

Atuação da Controladoria

A atuação da Controladoria está diretamente ligada a gestão da empresa e para atuar da forma mais eficiente possível é necessário que esta seja concebida como uma área autônoma, pois somente assim poderá atingir seus objetivos e cumprir sua missão. A autonomia da Controladoria também se mostra necessária no que diz respeito a imparcialidade na orientação das decisões a serem tomadas.

Em algumas empresas, devido ao seu porte, cultura ou qualquer outro fator interno é possível não existir a Controladoria propriamente dita, no entanto, é importante identificar quem são os gestores e setores responsáveis por tentar preencher essa lacuna.

A Empresa e o Ambiente Externo

A empresa se caracteriza como um sistema e se justifica na medida em que identifica as necessidades do ambiente e satisfaz aquelas que a sua especialização permite. Na medida em que a empresa atende as necessidades, ela atinge a sua missão e cria as condições necessárias para assegurar a sua continuidade.

De acordo com essa dinâmica, são desencadeados fatores que a empresa se depara com relação ao ambiente corporativo. Dentre eles podemos destacar a competitividade.

A condição mínima para manutenção de uma empresa, é a realização de uma gestão eficaz de seus resultados e de forma contínua, pois assim ela conseguirá firmar a sua sobrevivência, e certificar a sua continuidade e crescimento.

Ao firmar sua continuidade, a empresa interfere diretamente no sistema ao qual está inserida, um sistema maior, com interesses mútuos, onde estão a sociedade, o governo e os demais agentes com os quais a empresa se relaciona; desta forma, sua manutenção ajuda no equilíbrio e na continuidade de todos os elementos envolvidos.

Eficiência e Eficácia

Segundo PAULO et al (1997): "Eficiência é fazer bem feito alguma coisa, fazer adequadamente um trabalho. Eficácia é o grau em que são satisfeitas as expectativas de resultado. Cumprimento da Missão".

Quando a empresa é eficaz além de alcançar os seus resultados e cumprir sua missão, ela favorece ao ambiente onde está inserida. Podemos dizer que o melhor indicador da eficácia de uma empresa é o resultado econômico/lucro.

Sendo assim uma otimização nos processos da empresa fará com que os resultados sejam cada vez maiores.

Sistema de Informações Gerenciais

Segundo OLIVEIRA et al (1997): "O Sistema de informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, bem como proporcionam a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados".

Tem como objetivo, produzir condições para que os resultados das operações sejam apurados e confrontados com aqueles que foram orçados.

A Controladoria utiliza o (SIG) para assessorar os gestores no processo decisório através de informações extraídas dos Sistemas Operacionais (Contabilidade, Contas a Receber, Contas a Pagar, Compras, Vendas, etc.).

O Processo de Gestão

Segundo MOSIMANN (1999): "O processo de gestão também denominado processo decisório ocorre tanto no âmbito global, ou seja, na empresa como um todo, quanto nas diversas áreas das quais a empresa é composta. Entretanto, o processo decisório das áreas deve estar sempre integrado ao processo decisório global, porque as decisões existem para que a empresa obtenha melhores resultados na busca de sua eficácia".

De acordo com essa definição podemos afirmar que o processo de gestão precisa ser adaptado de acordo com a realidade da empresa e deve ser estruturado em uma seqüência ordenada de etapas.

Entre os processos de decisão ele é o principal, é formado pelas etapas de planejamento, execução e controle.

Planejamento

Planejamento é a análise de um conjunto de variáveis, procurando estabelecer um estado futuro de coisas, além de traçar caminhos seguros para que, o que foi estabelecido se torne real, fazendo com que o processo tenha um alto significado.

Importante devido aos problemas que são gerados devido a sua ausência, é necessário para que a empresa possa cumprir a sua missão.

O propósito do planejamento é: reduzir riscos e incertezas, melhorar a tomada de decisões, estabelecer confiança e informar.

Em um mundo de negócios que muda constantemente, planejar é uma estratégia para aumentar as chances de sucesso de uma empresa.

Planejamento Estratégico

Planejamento Estratégico é um processo gerencial onde a empresa formula suas estratégias pensando no futuro. São definidos políticas, diretrizes e objetivos estratégicos, visando o equilíbrio entre as suas interações com as variáveis ambientais.

O planejamento estratégico deve comportar decisões sobre o futuro da empresa, como: objetivos organizacionais a longo prazo e seu desdobramento em objetos departamentais detalhados; as atividades escolhidas (bens e serviços) que a empresa pretende produzir; o mercado visado pela organização; os lucros esperados pelas suas atividades, alternativas estratégicas com relação as suas atividades; interação vertical (fornecedores) e horizontal (consumidores e clientes); novos investimentos em recursos para inovação (mudanças) ou para crescimento (expansão).

Planejamento Operacional

O Planejamento Operacional define-se como a materialização prática para a realização de metas definidas no planejamento estratégico. Esse planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação estabelecidas.

O Planejamento operacional cria as condições necessárias para a adequada realização dos trabalhos diários da empresa.

Execução

Dentro do processo de gestão, execução é a parte onde as coisas acontecem, as ações emergem através do consumo de recursos, se transformando em bens e serviços.

As ações devem estar de acordo com o que foi planejado anteriormente, para que se alcance os resultados esperados.

Controle

O controle deve ser contínuo e recorrente, avaliando o grau de adesão entre os planos e sua execução, é a etapa do processo onde se analisa os desvios, procurando identificar as causas,

direcionando as ações corretivas, observando o acontecimento no cenário futuro, com o fim de alcançar os objetivos propostos.

É exercido por todos os gestores da empresa, apoiado pela Controladoria, tem como suporte os relatórios obtidos do sistema de informação, utilizados para avaliação dos resultados e desempenhos.

Tabela 1 – Processo de gestão – visão resumida

Fases do Processo
Planejamento Estratégico: Tem a Finalidade de garantir a missão e continuidade da empresa e os produtos são as Diretrizes e Políticas Estratégicas.
Planejamento Operacional: Tem a Finalidade de otimizar o resultado a médio prazo e o Produto é o Plano Operacional.
Execução: A Finalidade é otimizar o resultado de cada transação e o Produto é a Transação
Controle: A Finalidade é corrigir e ajustar para garantir a otimização e os Produtos são as ações corretivas

Fonte: Adaptado de PADOVEZE (2003)

Tomada de Decisão

Para PELEIAS (2002): “O exercício da decisão reforça as expectativas sobre seus efeitos futuros, pois as escolhas são sempre realizadas com base em eventos esperados (os resultados que se espera atingir), de acordo com probabilidades, muitas vezes subjetivas, e conjecturas com relação ao futuro.”

O Controller

A função do controller é iminentemente contábil, o mesmo deve ter um profundo conhecimento em administração, pois assim exige seu cargo e sua atividade dentro da empresa.

O Controller acompanha o plano de ação da empresa, avaliando a atuação de todos os gestores, de forma que possam ser alcançados os resultados, global e setorial.

Ele organiza e relata dados importantes, exerce influência fazendo com que os gestores tomem decisões lógicas e concernentes com a missão e objetivos da empresa.

Para PAULO et al (1997): “Esse papel difere grandemente de empresa para empresa. Dependendo do porte e estrutura organizacional, a função de Controladoria pode atuar de formas diferentes e dentro dos mais diversos níveis da administração”.

Resultados

Para sobreviver ao ambiente empresarial no dias de hoje, as pequenas e médias empresas precisam estar buscando constantemente aprimorar a sua gestão, a controladoria exerce um papel muito importante no que diz respeito a gestão empresarial, pois ela consegue mapear todos os processos da empresa e indicar aonde há necessidade de se intervir, além de orientar aos gestores a tomarem as melhores decisões, para se alcançar os objetivos e metas que foram traçados.

Discussão

A Controladoria se faz necessária em qualquer empresa, seja ela pequena, média ou grande, apesar de na maioria das vezes não existir um setor específico de Controladoria nas pequenas e médias empresas, as mesmas deverão se adaptar e ter uma área de controle, com isso conseguirão vantagem competitiva no mercado empresarial, além de garantir a sua sobrevivência e continuidade.

Conclusão

Concluimos então que a Controladoria contribui para que as empresas possam cumprir seus objetivos, identificando e analisando as etapas do processo de decisão dos gestores, e que é útil para qualquer empresa, seja ela pequena ou grande.

Referências

- JUNIOR, José Hernandez Perez, PESTANA, Armando Oliveira, FRANCO, Sergio Paulo Cintra: **Controladoria de Gestão, Teoria e Prática**: São Paulo: Ed. Atlas, 1997.
- MARION, José Carlos: **Contabilidade Básica**: São Paulo: Ed. Atlas, 1990.
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello, FISH, Sílvio: **Controladoria Seu Papel na Administração de Empresas**: São Paulo: Ed. Atlas, 1999.
- NAKAGAWA, Masayuki: **Introdução à Controladoria, Conceitos, Sistemas, Implementação**, São Paulo: Ed. Atlas, 1993.
- PADOVEZE, Clóvis Luís: **Controladoria Estratégica e Operacional**, São Paulo: Ed. Thomson, 2003.

- PELEIAS; Ivam Ricardo: **Controladoria, Gestão Eficaz utilizando Padrões**, São Paulo: Ed. Saraiva, 2002.

- **Planejamento Estratégico**. Disponível em: <http://www.curricular.com.br/artigos/empresas/planejamento-estrategico.aspx>