

CONTROLE EM ADMINISTRAÇÃO: APLICAÇÕES E EXEMPLOS.

OLIVEIRA, Jonas Dias¹; RODRIGUES, José Luis²;GUMA, Adriano³, FERREIRA, Ana Paula, Lima⁴

Palavras-Chave: Organizações, Contabilidade, Planejamento, Recursos.

1.Introdução

No cenário gerencial o risco está sempre presente, seja qual for a situação, porte, meta e ramo da organização. Ele pode advir de questões internas como fraudes, absenteísmo, acidentes de trabalho e erros de produção, ou de questões externas como, concorrência, crises econômicas ou problemas ambientais. Nem todos estes problemas são previsíveis, ou facilmente identificáveis. O fato do administrador não ter visão clara sobre as áreas e variáveis daquilo que administra contribui para o aumento da margem de erro no processo decisório em todas os níveis da hierarquia organizacional, bem como o do número de obstáculos imprevistos com os quais a organização se confronta interna ou externamente.

Controlar é uma ação imprescindível em empresas, órgãos públicos e até mesmo em entidades sem fins lucrativos. Um bom controle resulta em uma boa visão das atividades da organização e logicamente em decisões bem subsidiadas de informação, que muitas vezes se adiantam aos problemas, e são alinhadas com metas e estratégias do objeto administrado.

Em organizações empresariais existem diversos tipos de controle, em função da variedade de cenários econômicos encontrados nas atividades de produção e comercialização de bens ou serviços ofertados. No entanto, pode-se destacar alguns exemplos de controle facilmente visíveis em empresas de qualquer ramo de atuação ou tamanho.

¹ Graduando em Ciências Contábeis – Unicruz;

² Graduando em Ciências Contábeis – Unicruz;

³ Graduado em Ciências Econômicas e Graduando em Ciências Contábeis – Unicruz;

⁴ Professora do Curso de Administração da UNICRUZ – alima@unicruz.edu.br

2. Metodologia:

Este resumo expandido possui natureza de pesquisa aplicada, que objetivou gerar conhecimento para resolver problemas cotidianos tendo como procedimentos principais a pesquisa bibliográfica e observação do das áreas gerenciais e operacionais de empresas dos municípios de Panambi e Cruz Alta, ambos no Estado do Rio Grande do Sul.

O objetivo do presente texto é classificado como descritivo. Conforme Gil (1999, p. 44) “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Busca-se aqui identificar os diferentes exemplos e aplicações no que se refere à temático Controle, a partir do conceito que as ciências sociais, em especial a administração, aplicadas possuem do mesmo. Os dados foram coletados através de observação dos procedimentos de controle internos em empresas.

3. Resultados e Discussões

A partir do conceito de Chiavenato (2003) de que controlar é verificar se as atividades desenvolvidas estão ou não alcançando os objetivos propostos ou resultados desejados, e da observação de organizações industriais, comerciais, e de prestação de serviços, notou-se o uso rotineiro de seis tipos de controle, sendo eles os controles dos aspectos dos recursos humanos, patrimonial e financeiro(contábil), de estoque, de produção/operacional, de fornecedores e de clientes e mercado.

O controle contábil busca dar visibilidade à real situação patrimonial da empresa. Para isto se usa primeiramente das demonstrações contábeis obrigatórias que são Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício, Demonstração de Mutação do Patrimônio Líquido, Demonstração do Fluxo de Caixa, Demonstração do Valor Adicionado e Notas Explicativas, além do Balancete, que apesar de não ser obrigatório é muito usual.

O controle de operacional é outro exemplo vital, encontrado mais facilmente nas indústrias. Este objetiva demonstrar as informações referentes ao aspecto operacional da organização, seja prestação de serviço ou industrialização, para que o administrador garanta que a fábrica atenderá o cliente dentro do prazo e dos padrões de qualidade. São exemplos deste o Planejamento e Controle de Produção (PCP); Controle de Custos, que visa mensurar todos os

gastos envolvidos nas operações da atividade fim da empresa, para formular o preço final do produto ou serviço e garantir uma margem de lucro no mínimo segura, bem como ser uma garantia de permanência da empresa no mercado, não perdendo para a concorrência na guerra de preços; e por fim o Controle de Qualidade, que existe para assegurar que os produtos ou serviços sejam fornecidos de acordo com as necessidades do cliente e, em muitos casos, atendendo exigências legais, através de procedimentos técnicos, de acordo com o ramo da empresa. Segundo Zacarelli (1979) PCP é "... um conjunto de funções inter-relacionadas que objetivam comandar o processo produtivo e coordená-lo com os demais setores administrativos da empresa". Para Martins (1993), "o objetivo principal do PCP é comandar o processo produtivo, transformando informações de vários setores em ordens de produção e ordens de compra - para tanto exercendo funções de planejamento e controle - de forma a satisfazer os consumidores com produtos e serviços e os acionistas com lucros".

Como um dos aspectos fundamentais para o sucesso de uma organização são as pessoas, também é possível encontrar controles na área de Recursos Humanos. São exemplos desta aplicação, além dos corriqueiros controles de folha de pagamento, 13º salário e férias, os controles de índice de absenteísmo, que visam verificar e diagnosticar os problemas de faltas de colaboradores ao expediente; pesquisas de clima, com o intuito de coletar dados referentes sobre a percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e desempenho dos mesmos;

O controle de estoques, apesar de também ser evidenciado nos demonstrativos contábeis, e em muitos casos estar atrelado aos controles de operacionais, merece também atenção por sua grande importância especialmente em empresas que atuam com compra e venda, em atacado ou varejo. É através dele que ela será capaz de prever o quanto que será necessário comprar no próximo pedido ao fornecedor, além de fornecer informações úteis sobre as vendas, já que muitas vezes os relatórios do setor de vendas não são muito claros e não condizem com a realidade, afinal, o setor de vendas quer comissões. O principal objetivo do controle de estoque é otimizar o investimento em estoques. aumentando o uso eficiente dos recursos internos de uma empresa, e minimizar as necessidades de capital investido em estoque.

Os clientes, por serem a razão de ser e a origem de toda a demanda das organizações com fins lucrativos, e por isso de suma importância, também são alvo de coletas de informações a fim de que a empresa tenha visibilidade do mercado no qual está atuando. São exemplos claros disto

os cadastros de clientes observáveis facilmente em lojas em geral. Através deste controle é possível analisar o mercado, bem como subsidiar decisões e ações referentes às estratégias de marketing.

4. Conclusão

O termo “Controle” dentro da Administração é muito amplo, e permeia praticamente todas as áreas desta ciência. Ainda assim pode-se identificar que controles internos bem elaborados e executados são de suma importância ao progresso da organização.

No entanto a falta de uma cultura organizacional leva muitas organizações, especialmente as micro, pequenas e médias. Os escritórios de contabilidade, que tem potencial para fornecer informações gerenciais importantes por vezes não chegam se quer a elaborar todos os demonstrativos contábeis obrigatórios, pois são sobrecarregados com a escrituração fiscal das empresas que atendem. Outra possível solução para esta questão são os softwares gerenciais. Isto é visível dado crescimento da oferta e da demanda de sistemas de gestão empresarial integrada. Porém estes programas costumam ser caros, e de considerável tempo de implementação.

Ainda assim, as pequenas, micro e médias organizações, mesmo que de modo empírico ou impreciso, tendem a desenvolver sistemas de controle próprios.

Não basta que estes controles sejam apenas elaborados de modo subsidiar a análise de desempenho, uma vez que o atual cenário econômico dinâmico e ágil exige tomadas de decisões rápidas e certeiras. Para isto também são necessários métodos de controles preventivos e preditivos de modo a se adiantar aos problemas e garantir a sustentabilidade da organização.

Referências

ZACARELLI, S.B., **Programação e controle da Produção**, 5 ed. São Paulo, Livraria Pioneira, 1979. 292p.

MARTINS, R. A., **Flexibilidade e Integração no novo paradigma produtivo mundial : estudos de casos**. Dissertação de Mestrado, EESC/USP, São Carlos,(137p.), 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3a. edição. São Paulo: Makron, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.