



ESTUDO DE CASO: OS IMPACTOS DO CONTROLE PARALELO NO SETOR FINANCEIRO

Case Study: The Impacts Of Parallel Control In The Financial Sector

Anderson dos Santos Filho¹

Graduando em Administração pela Uni EVANGÉLICA - GO.

Prof.^a Regiane Janaina Silva de Menezes²

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso - GO

1 Anderson dos Santos Filho - Bacharelado no curso de Administração - Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) – Brasil. Email: andersonfilho798@gmail.com.

2 Prof.^a Regiane Janaina Silva de Menezes – Professora do curso de Administração - Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) – Brasil. Email: regiane.menezes@unievangelica.edu.br.



RESUMO

A gestão financeira de uma empresa é extremamente desafiadora. Há dentro das atividades administrativas vários departamentos e por consequência muitos processos operacionais, o ponto inicial desta pesquisa. O Controle Paralelo é definido como uma ação de domínio simultâneo entre diferentes ferramentas de controle dentro da empresa. É uma mistura de planilhas, agendas e sistemas de gestão para a realização de uma mesma atividade, que traz por consequência grandes problemas como falsos resultados. A empresa que utiliza o Controle Paralelo não pode confiar na veracidade de seus dados, devido às informações inconsistentes e duplicadas. Além de não otimizar seus recursos, o gestor acaba por enfrentar atraso nas tomadas de decisões o que por si só impede a evolução da empresa. Este estudo de caso segue uma abordagem qualitativa e pretende oferecer meios para a resolução dos impactos negativos do Controle Paralelo. A padronização dos processos operacionais, a integração dos departamentos e melhora na comunicação entre os colaboradores são ações necessárias para sanar esta problemática. A reestruturação da empresa alavanca a produtividade e otimiza os processos operacionais, acabando com as redundâncias, norteados seus colaboradores do setor financeiro e assim com controle pleno de seus resultados o gestor consegue um passo a mais na busca da excelência operacional.

Palavras-chave: Controle Paralelo; Processos Operacionais; Gestão Financeira.

ABSTRACT

Financial management of a company is extremely challenging. Within administrative activities there are several departments and consequently many operational processes, the starting point of this research. Parallel Control is defined as a simultaneous domain action between different control tools within the company. It is a mix of spreadsheets, diaries and management systems to carry out the same activity, which results in major problems such as false results. The company that uses Parallel Control cannot trust the veracity of its data, due to inconsistent and duplicated information. In addition to not optimizing their resources, the manager ends up facing delays in decision-making, which in itself impedes the company's evolution. This case study follows a qualitative approach and aims to offer ways to resolve the negative impacts of Parallel Control. The standardization of operational processes, the integration of departments and improved communication between employees are necessary actions to resolve this problem. The company's restructuring boosts productivity and optimizes operational processes, eliminating redundancies, guiding its employees in the financial sector and thus, with full control of its results, the manager takes a further step in the search for operational excellence.

Keywords: Parallel Control; Operational Processes; Financial Management.



1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, empresas se veem imersas em competitividade mercantil. Segundo Marques (2008), há no Brasil uma progressão no surgimento de empreendimentos formais e informais e que estes desempenham um papel relevante na economia nacional. Considerando-os um gerador de empregos e de futuras grandes empresas, esses empreendimentos servem de “laboratório para empresários” (p.14).

A gestão financeira de uma empresa é desafiadora. O processo extenso exige de empreendedores e gestores dinamismo e constância. O andamento dos afazeres diários do setor financeiro depende de um ou mais indivíduos e da colaboração destes que, por sua vez desempenham suas funções em suas próprias particularidades.

A presença da inconsistência dos dados é um dos graves impactos do uso do Controle Paralelo, pois a natureza das informações coexiste com a duplicidade das mesmas. A título de exemplo, uma empresa que utiliza processos manuais para registrar seu fluxo de caixa e também realiza o registro das mesmas informações em planilhas ou outros sistemas de controle, permite a repetição de dados ou a falta deles.

Todavia, o empreendedor que dá a devida importância para a padronização do controle de seus dados e informações e, se empenha na estruturação da administração financeira de sua empresa, consegue “sinalizar e até eliminar gastos desnecessários ou ganhar tempo para quitar os seus compromissos sem prejudicar a saúde da empresa” (TROMBETTA, 2014, p.20).

Assim, uma empresa que não estabelece uma estrutura de padronização dos seus processos, que não pratica uma comunicação efetiva e utiliza múltiplos sistemas para gerenciar a mesma função, se prende às consequências financeiras que a afasta de uma gestão eficaz e lucrativa.

Em geral, um dos objetivos principais de uma empresa é alcançar a excelência operacional com o intuito de aumentar a produtividade de sua equipe, reduzir custos operacionais, eliminar falhas e retrabalhos, entre outros ganhos. No entanto, a empresa que incide no engano dos controles paralelos se enlaça em duplicidade e inconsistência.

Além da metodologia, é preciso pontuar que muitos registros são feitos por diferentes colaboradores e a particularidade destes devem ser levadas em consideração. Uma gestão que não estrutura seus processos organizacionais, nem define claramente uma



sequência para suas atividades diárias, tão pouco padroniza as etapas de registros de seus dados, abre espaço para a individualidade de seus colaboradores.

Cada indivíduo tem suas próprias predileções e o fato deste poder alterar a forma como registra dados de uma empresa a próprio gosto, facilita a ocorrência de falhas nos registros, erros em análises e desacerto nos resultados.

Diante do exposto, esta pesquisa irá abordar as consequências tangíveis provenientes da utilização de múltiplos processos e sistemas no gerenciamento financeiro de uma empresa, destacando as desvantagens do uso dos controles paralelos, pontuando a padronização dos processos organizacionais aliada à uma comunicação efetiva como uma das vias para a solução deste revés que tanto impacta no bom funcionamento financeiro de uma empresa.

Este projeto de pesquisa tem por objetivo analisar o Controle Paralelo dentro da gestão financeira e destacar o impacto na empresa na área financeira. Abordando as vantagens e as desvantagens do uso múltiplo de sistemas e processos organizacionais no setor financeiro.

Partindo deste pressuposto, destaca-se o problema de pesquisa: como seria possível um gestor ter ciência de seus resultados se os dados que permitem analisa-los não estão sendo processados de maneira eficaz e por este motivo não representam fielmente a realidade dos resultados da empresa?

Um gestor que acaba com o uso do Controle Paralelo dentro de sua gestão consegue estruturar sua empresa, alavancar sua produtividade, otimizar seus processos organizacionais, mitigar redundâncias, nortear seus colaboradores, e assim garantir um controle pleno de seus dados. Destarte, este gestor segue rumo à excelência operacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Marques (2008) há uma alta taxa de decesso de micro e pequenas empresas que demonstra a dificuldade que as mesmas tem de sanar as consequências advindas de seus desacertos. Essa mortalidade das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) causa graves impactos na economia nacional.



Uma das causas desse desfecho citado anteriormente é o desafio comum entre os empreendedores e gestores, o uso de controles paralelos, uma prática que pode drenar recursos valiosos de uma empresa e aos poucos leva-la ao fim.

De maneira literal, no Dicionário Online de Português a palavra controle significa possuir domínio sobre algo. Buscando também uma definição clara da palavra paralelo se destaca o seguinte significado: que se realiza, ao mesmo tempo, em duas ou mais atividades semelhantes, mas em locais ou canais diferentes; simultâneo.

Seguindo os significados literais das palavras separadamente, conseguimos juntá-las definindo o termo como uma ação de domínio simultâneo entre diferentes ferramentas de controle dentro da empresa. Rotondo (2020), exemplifica o Controle Paralelo como uma mistura de planilhas, agendas e softwares que traz por consequência grandes problemas à gestão.

Com a pretensão de apontar o motivo pelo qual a atividade descrita anteriormente é prejudicial à saúde financeira da empresa, Rotondo (2020) pontua alguns dos problemas decorrentes do Controle Paralelo dentro da empresa. O primeiro deles é a falta de padronização, anotações avulsas podem ser interpretadas apenas pelo autor. O segundo problema dentro da empresa, pontuado é a falta de integração e compartilhamento das informações. “Os registros ficam perdidos em diferentes locais, e essa confusão não vai contribuir para a geração de dados que possam embasar as decisões de manutenção”, afirma o autor.

Dentro dos problemas citados, é importante acentuar que o gestor que permite aos colaboradores fazerem anotações sobre suas atividades diárias em agendas particulares, por exemplo, abre espaço para a falha na comunicação e integração dentro da empresa.

Além da possibilidade destas anotações não serem compartilhadas com os demais envolvidos no setor, a falta de integração e padronização faz com que o gestor perca o controle dos resultados das ações que são de responsabilidade destes colaboradores.

Assim, diante das ações citadas, os resultados são, dados incompletos devida à perda de registros, inconsistência nas informações pela falta de comunicação, divergência nos indicadores e principalmente rendimentos falsos e limitativos.



Trombetta afirma que a “ausência de um adequado gerenciamento de custos, possibilita que muitas empresas encerrem suas atividades, sem que seus proprietários possam sequer identificar as causas” (2014, p.19).

Posto isto, fica claro o quão importante é o conhecimento integral dos gestores em relação aos resultados de sua empresa. No ramo empresarial o conhecimento do resultado é de fato essencial, independente se positivo ou negativo, o empreendedor que tem ciência de seus resultados consegue analisar meios e traçar caminhos para corrigir falhas ou impulsionar acertos.

Ainda segundo Trombetta (2014) é importante que o gestor reconheça a necessidade do bom planejamento e controle organizacional, pois a:

“sobrevivência e o crescimento da empresa no qual ele está regendo, é a garantia da permanência da sua empresa no mercado cada vez mais competitivo, pois muitos fracassam de forma precoce, por não querer seguir regras ou acham irrelevantes certos procedimentos” (p.19).

Seguindo neste pensamento, é preciso destacar o desacerto do Controle Paralelo dentro do setor financeiro, tendo em vista que a principal característica negativa do mesmo é a inconsistência dos dados.

Levando em conta que o uso de múltiplos sistemas e processos para uma mesma função pode causar duplicidade de tarefas, dualidade de informações, instabilidade na colaboração e comunicação entre departamentos entre outros.

No momento atual, o ambiente socioeconômico a nível global é de rápidas movimentações. Segundo Marques (2008), essa característica exige dos gestores a busca por informações econômicas, financeiras e sociais que deem suporte na gestão empresarial.

Marques (2008) destaca que é elevado o nível de concorrência na contemporaneidade e dessa forma o gestor precisa estruturar suas atividades operacionais de maneira lógica para somente assim, garantir a obtenção de certa vantagem competitiva.

2.1 Comunicação e Integração dentro da Empresa

O exercício adequado da boa comunicação é a chave para obtenção de bons resultados de integração dentro da empresa. Comunicação e Integração são interligadas e ambas são fatores determinantes para a prosperidade de uma empresa.



Segundo Leite (2016) a comunicação deve ser o canal de toda ação empresarial. Ela é a ferramenta básica para a atuação de qualquer nível de supervisão. Afirma ainda que a comunicação é elemento de transmissão de diretrizes, compartilhamento de dados. Ela permite transmitir informações que irão possibilitar resultados. A comunicação é orientação, é definição de alvos, e isso a torna essencial.

O significado literal da palavra Comunicação no Dicionário Online de Português, se resume em uma mensagem sendo transmitida de um emissor à um interlocutor, através de diferentes métodos e linguagens. Essa transmissão acontece pelo desejo de tornar comum determinada mensagem ao outro.

O fato é que uma comunicação realizada de maneira adequada permite que o interlocutor compreenda a mensagem da mesma maneira que o emissor compreende, caso contrário cada um dos envolvidos entende a mensagem de uma forma e trabalha sobre ela a partir dessa falha.

Dentro da empresa, essa falha na comunicação é extremamente prejudicial, justo por se tratar de dados e informações que descrevem faturamentos, que destacam planejamentos e metas da empresa, que expressam interesses, que atravessa departamentos.

É justamente aqui que Comunicação e Integração se complementam, podendo ser positiva ou negativamente. Se dentro da empresa houver dificuldades de comunicação, complementarmente haverá problemas de integração. Integração é o ato de incorporar e unir elementos em um só grupo.

Integração é tornar inteiro, completar, juntar partes na busca de um todo coeso. Exatamente por este aspecto que a integração dentro de empresas é indispensável. Leite afirma que os problemas decorrentes da falta de integração são entendidos como a dissonância que ocorre entre profissionais, áreas, departamentos, diretorias e os objetivos dentro da Empresa. A falha de um acarreta no fracasso da outra, e por consequência ambas são destrutivas da produtividade da empresa e desviam o alcance dos resultados.

De acordo com Leite (2016, p. 01), é válido “salientarmos, ainda, que o fator de integração não deve ser medido pelo grau de sociabilidade das pessoas na organização. Portanto a geração da integração depende de alvo, de objetivos definidos e consensados em razão do objetivo maior, o resultado global da organização”.



2.2 Padronização dos Processos Operacionais

A padronização de processos operacionais é indispensável para empresas que desejam crescer e se manter competitivas no mercado de trabalho da atualidade. Pode ser definida como um meio de manter os processos empresariais homogêneos, seguindo uma mesma lógica para facilitar as ações dos colaboradores.

Na prática a padronização de processos operacionais auxilia a instituição a manter o controle de suas operações, bem como implantar melhorias contínuas. Uma boa estrutura documentada e padronizada permite um aumento significativo na produtividade coletiva dos colaboradores.

Segundo Leme (2024), a padronização de processos trata da organização e formalização dos procedimentos executados pelos colaboradores de uma empresa. O objetivo é estabelecer regras e parâmetros repetíveis para as tarefas. A uniformização das tarefas garante a qualidade dos resultados.

Leme (2024), destaca que as empresas procuram executar essa padronização com o intuito principal de evitar que vários processos sejam aplicados ao mesmo tempo. Além disso, com os padrões de acertabilidade os custos são reduzidos assim como o tempo investido em retrabalhos.

A padronização de processos operacionais é ferramenta essencial para garantir um fluxo eficiente para cada tarefa, ter um caminho bem definido para a execução de atividades e proporcionar mais previsibilidade sobre o resultado final do processo. Com essa padronização os gestores conseguem extinguir as falhas que ocorrem com frequência e parecem inofensivas, mas que a longo prazo são prejudiciais.

Nesse contexto deve-se salientar que a padronização de processos operacionais só é possível através de uma boa comunicação entre gestores e colaboradores, pois através dela se constrói objetivos, metas e se estabelece alvos. Uma empresa que detém de uma comunicação adequada entre seus envolvidos possibilita a integração coesa dos colaboradores. É imprescindível destacar que essas ferramentas criam ambiente e estrutura que alicerçam a execução da padronização de processos operacionais.



3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa precisa ser definida pois traça o processo de investigação científica que o pesquisador deve utilizar. Diante da definição o pesquisador conseguirá delimitar seus procedimentos técnicos. Segundo Richardson, “a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos” (1999, p. 70).

De acordo com Silva et al. (2012), os métodos de pesquisa na área da Administração são diversos, porém a escolha do método a ser utilizado deve levar em consideração: “a natureza do fenômeno investigado; o paradigma adotado pelo pesquisador; as questões de pesquisa, objetivos e hipóteses ou proposições do estudo; e as condições práticas de realização do estudo – tempo, acesso a dados, recursos financeiros etc.”

Esta pesquisa tem uma abordagem qualitativa e busca focar em aspectos subjetivos de Controle Paralelo como comportamentos e pontos de vista dos envolvidos. Como público-alvo, esta pesquisa procura alcançar gestores de empresas, profissionais e alunos de administração, assim como a todos que interessar.

O método a ser utilizado será o Estudo de Caso. Silva et al. (2012), afirma que um estudo de caso é uma investigação empírica que busca investigar um fenômeno dentro de seu próprio contexto na vida real. Dessa forma, o estudo de caso é uma estratégia usada para compreender de forma profunda, determinado evento, situação, processo ou projeto.

Gil (2008), afirma que o estudo de caso tem sido utilizado com frequência devido à possibilidade de explorar situações da vida real que não tem limites claramente definidos entre o fenômeno e seu contexto. Silva et al. (2012), completa descrevendo que a investigação feita através do estudo de caso pode explicar as variáveis de determinado fenômeno em situações complexas. Isto porque outros métodos de pesquisa como levantamentos e experimentos não conseguem bons resultados nestes casos específicos, por não delinear através do fenômeno e seu próprio contexto.

Silva et al. (2012), destaca algumas características da estratégia citada a cima, dentre elas pode-se evidenciar: a utilização de vários métodos de coleta de dados; a análise do processo ao longo do tempo e não intensidade de frequências ou incidências; o fenômeno é estudado em seu contexto natural; busca por compreender a realidade e não em



intervi-la; através da compreensão do ‘porquê’ e ‘como’ o fenômeno atua em seu contexto, apresenta solução para problemáticas que surgiram durante o estudo.

Nesta pesquisa os métodos de coleta utilizados serão a observação direta, observação indireta e o questionário. As observações foram feitas na Empresa Y, um supermercado varejista que pratica o comércio tradicional de alimentos, caracterizado por um sistema de autosserviço, oferecendo variedade de alimentos e produtos domésticos, todos organizados em corredores.

O outro método de coleta de dados, o questionário, será realizado através do Google Forms, ferramenta gratuita do Google, permitiu a construção de um formulário que pode ser enviado aos participantes via link ou e-mail. Nesse formulário há questões de escolha e todas as respostas de cada participante ficam arquivadas na ferramenta, podendo ser visualizada de maneiras diversas, como listas, gráficos, porcentagens e outras.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O Controle Paralelo e seus desacertos foi escolhido para ser o objeto de estudo desta pesquisa em decorrência da observação do mesmo na realidade de uma empresa. Depois de observado, foi necessário estudá-lo com o intuito de descobrir quais são as consequências negativas dessa atividade dentro do setor financeiro.

A estratégia de pesquisa que melhor se encaixa neste contexto é o estudo de caso, que nos permite observar de maneira direta e indireta, mas também abre espaço para outros métodos de coleta, que neste caso o questionário. Através da observação direta na Empresa Y surgiu a problemática e ainda através da observação direta conseguiu-se traçar caminhos para a resolução da mesma.

A Empresa Y é um supermercado varejista que pratica o comércio tradicional de alimentos, caracterizado por um sistema de autosserviço, oferecendo variedade de alimentos e produtos domésticos, todos organizados em corredores. A Empresa Y está ativa desde 2014 e atualmente é optante pelo Lucro Real, regime tributário no qual vem se adaptando diariamente de maneira positiva.

A empresa em questão conta com uma equipe de treze colaboradores, quatro na frente de caixa, quatro no salão, dois no açougue e três na administração. Esta pesquisa se concentra na atividade diária dos colaboradores do setor financeiro, que na Empresa Y são



dois. O gestor da Empresa Y é adaptado à ação direta na administração e se atenta a cada etapa dos processos operacionais de sua empresa.

Durante a observação direta foi constatado que a Empresa Y faz uso de Sistema de Gestão que permite o controle total das atividades diárias da empresa. Através deste sistema, os colaboradores do setor financeiro têm acesso às vendas realizadas no checkout, à precificação dos produtos, ao controle de estoque, aos convênios de clientes e ao fluxo de caixa.

Todavia, apesar de utilizar um sistema que organiza, monitora e automatiza os processos operacionais diários, a Empresa Y também utiliza o registro manual, denominado pela empresa de Livro Caixa. Este foi o ponto inicial para o questionamento desta pesquisa. O que motivou a Empresa Y fazer o uso de dois métodos de registro para uma mesma atividade e quais as consequências deste Controle Paralelo?

O Sistema de Gestão que a Empresa Y utiliza automatiza e potencializa o controle e análise dos dados do fluxo de caixa, mas em contrapartida o gestor tinha apego ao uso da caneta e papel. Por orientação e escolha do gestor, os colaboradores alimentavam o sistema diariamente, mas também tinham de fazer o mesmo registro neste Livro Caixa. Ou seja, ao fim do dia as atividades estavam registradas de duas maneiras diferentes, o que abre espaço para duplicidade ou falta de dados.

É válido ressaltar que este processo duplo de armazenamento de dados é feito por duas pessoas e se tratando de processo manual, cada uma tem suas preferências. O armazenamento de dados exige uma padronização preestabelecida e durante a observação na empresa em questão foi constatado que não existia um padrão de armazenagem de dados.

Além do Livro Caixa, caderno compartilhado entre os colaboradores e gestor, foi observado que cada responsável pelo setor financeiro da Empresa Y fazia uso de agendas e planilhas, o que aumentava a falha na comunicação e troca de informações durante a jornada de trabalho. Apesar da comunicação verbal ser boa, a estruturação das atividades operacionais ser baseada na preferência pelo uso do papel e caneta estava gerando duplicidade de tarefas.

Deste ponto de partida, o uso do Controle Paralelo estava sendo prejudicial para a Empresa Y, pois o gestor não estava conseguindo fazer uma análise de seus resultados,



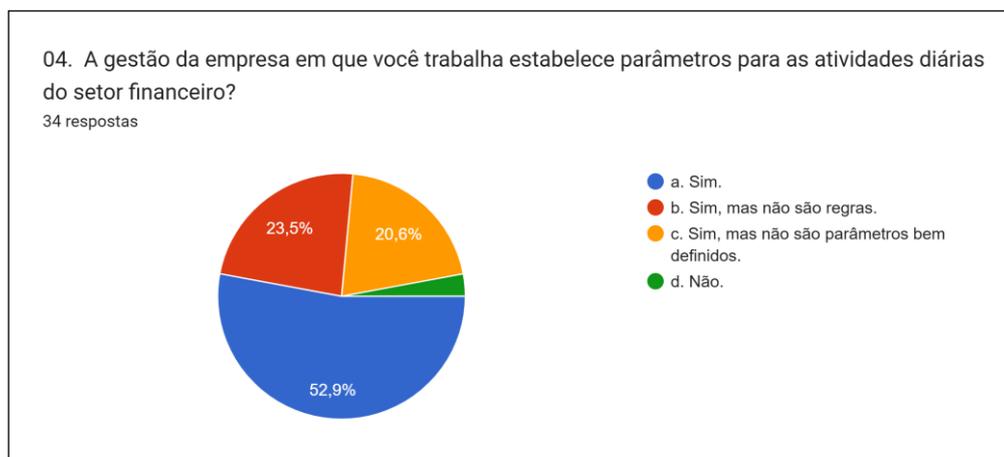
tendo em vista que o Sistema de Gestão gerava um relatório e no Livro Caixa os valores e informações eram divergentes. Não há como confiar na veracidade destes dados, visto que os processos operacionais e formas de armazenagem estavam duplicados e conseqüentemente geravam falsos resultados.

Em complemento, esta pesquisa optou por utilizar o questionário para conseguir confrontar os dados obtidos por meio da observação. Cerca de trinta pessoas que atuam dentro do setor administrativo em empresas da cidade de Anápolis, responderam ao questionário sobre o uso do Controle Paralelo através do Google Forms, ferramenta gratuita do Google que permite criar e compartilhar formulários. Nele havia questões que citavam o Controle Paralelo direta e indiretamente, bem como questionava sobre a comunicação e padronização dos processos operacionais de uma empresa.

O questionário é um método de coleta de dados que nos permite ampliar o contexto real do objeto de estudo e para isso foi necessário o uso de uma análise descritiva. Durante a coleta de dados, foi observado que cerca de 59% dos administradores que responderam ao questionário haviam dito experiência com o uso do Controle Paralelo, destes a maioria sinalizou que no local em que atuam existe o uso do mesmo.

Na pergunta de número 3 do questionário, as respostas evidenciaram que, 47,1% dos participantes destacaram que utilizam o Sistema Online de Gestão para armazenagem dos dados e 52,9% optam por planilhas compartilhadas para o registro diário do setor financeiro.

Gráfico 1



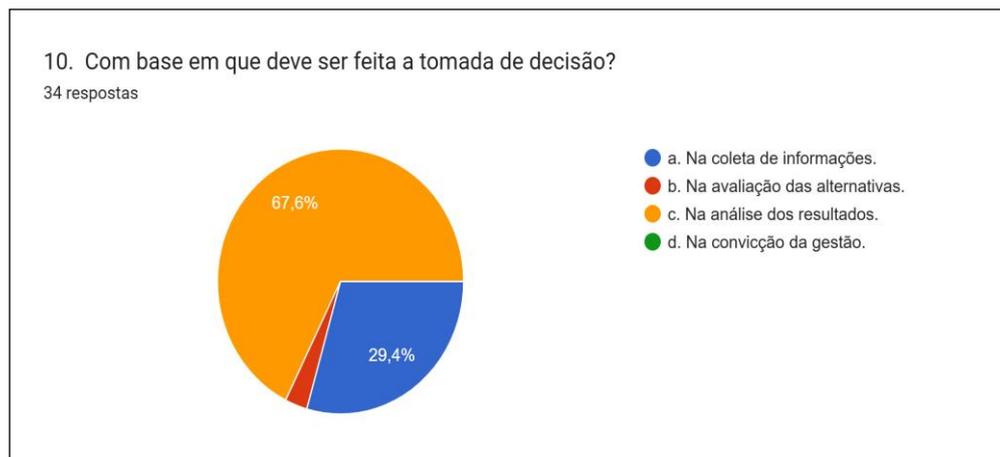
Fonte: autor.



Outro aspecto detectado durante a análise das respostas do questionário, é que somados são 47%, ou seja, quase metade dos participantes, afirmam através de suas respostas que a gestão da empresa em que trabalham não estabelece parâmetros bem definidos para as atividades diárias do setor financeiro.

Perguntas como, “Você tem acesso aos registros diários obtidos por outro integrante da equipe?” e “Como é a comunicação entre departamentos na empresa em que você atua?” trouxe para a pesquisa a confirmação de que na maioria das empresas, apesar da comunicação ser adequada não é eficiente, pois ainda abre passagem para falha na troca de informações.

Gráfico 2



Fonte: autor.

A questão 10 do questionário foi de extrema importância para esta pesquisa, devido à afirmação que ela traz. De acordo com 67,6% dos participantes, as tomadas de decisão devem ser feitas através da análise dos resultados da empresa, ressaltando ainda mais a necessidade de acabar com os descertos do Controle Paralelo. Levando em conta que uma das consequências deste uso é a inconsistência dos dados que geram falsos resultados. Se o gestor não pode confiar em seus resultados, não pode tomar decisões, causando assim uma pausa no crescimento e desenvolvimento geral da empresa.

Outra afirmação advinda do questionário é a padronização dos processos operacionais como solução para o fim do uso do Controle Paralelo. Apesar desta solução ser apontada por 48,3% dos participantes, os demais se dividiram entre a melhora na



comunicação dos colaboradores e integração dos departamentos. Contudo, 34,5% dos participantes do questionário acreditam que todas as alternativas para a solução da problemática são válidas. O que leva a crer que atualmente as empresas utilizam do conjunto dessas ações para sanar os grandes desafios do uso do Controle Paralelo no setor financeiro de suas empresas.

5 CONCLUSÃO

Este projeto de pesquisa teve por objetivo analisar o Controle Paralelo dentro da gestão financeira, seu contexto real, bem como destacar todos os resultados negativos que impedem o bom funcionamento de uma empresa.

Duplicidade de tarefas; incoerência nos resultados; dificuldade para consolidar informações; falsos resultados; atraso na tomada de decisão, são consequências do uso do Controle Paralelo. Através do confronto dos dados obtidos por meio da observação e da coleta de dados via questionário, pode-se destacar que há um conjunto de ações que permitem sanar estes desacertos.

A primeira ação a ser praticada é a Padronização dos Processos Operacionais. Uma empresa que não estabelece uma estrutura de suas atividades diárias não consegue resultados confiáveis, visto que os dados não são coletados tão pouco armazenados de maneira eficiente e especificada. Para que o gestor consiga confiar nos dados de sua empresa é necessário que o mesmo estabeleça diretrizes e normas que, se cumpridas de maneira correta, permite ao gestor confiabilidade para tomada de decisões.

A segunda mudança necessária é a melhora efetiva na comunicação dentro da empresa. A comunicação é essencial para qualquer atividade empresarial, justo porque uma empresa depende da ação de vários colaboradores e se os envolvidos não conseguem se comunicar a empresa fica presa a manutenção dos mesmos resultados. Dificilmente haverá o alcance de novos objetivos e metas, de aumento dos lucros, de crescimento no geral. A falta de uma boa comunicação está ligada diretamente na ausência de integração dos departamentos, que se caracteriza como a terceira prática efetiva apontada por esta pesquisa.



A integração entre departamentos alavanca a empresa no mercado de trabalho. Uma gestão que integra seus departamentos, faz com que não haja erros por falta de comunicação, que não haja duplicidade de tarefas e consegue de forma inteligente otimizar seus recursos e equipe.

O Controle Paralelo parece inofensivo, mas oferece grandes riscos para a saúde financeira da empresa e acaba por cegar seu gestor com uma extensão evidente de registros duplicados, informações inconsistentes, resultados falsos e limitativos. As ações destacadas acima permitem a reestruturação da empresa e por consequência alavanca a produtividade otimizando os processos operacionais, norteados seus colaboradores do setor financeiro e acabando com as redundâncias nos resultados. O controle pleno dos resultados oferece ao gestor a segurança de estar a um passo da excelência operacional.



6 REFERÊNCIAS

ALYRIO, R. D. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. volume único / Rogigati Danilo Alyrio. - Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009. Disponível em: <https://canal.cecierj.edu.br/012016/4aa5f2f16e6ed7f41495187a4605181d.pdf>. Acesso em: 26/05/2024.

BATISTA, J. **A importância dos controles internos nas organizações**. Brasília/DF. Ciências Contábeis do UniCEUB. 2010. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2240/2/20451832.pdf> Acesso em: 26/03/2024.

DICIO. **Dicionário Online de Português: definições e significados de mais de 400 mil palavras**. Todas as palavras de A a Z. 7Graus. 2024. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/> Acesso em: 05/05/2024.

GAZZONI, E. **Fluxo de caixa – ferramenta de controle financeiro para a pequena empresa**. Florianópolis – SC. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFSC. 2003. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30366899.pdf> Acesso em: 23/03/2024.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEITE, B. **Integração e Comunicação**. Bernardo Leite. São Paulo/SP. Disponível em: <http://www.bernardoleite.com.br/integracao-e-comunicacao/> Acesso em: 04/09/2024.

LEME, G. **Por que e como aplicar a padronização de processos na sua empresa?** PIPEFY A Plataforma de Gerenciamento de Processos de Trabalho. Disponível em: <https://www.pipefy.com/pt-br/blog/padronizacao-de-processos/> Acesso em: 04/09/2024.

MARQUES, A. **Planejamento e controle financeiro nas micro e pequenas empresas, visando à continuidade e à sustentabilidade**. Santos/SP. Gestão de Negócios da UCS. 2008. Disponível em: <https://tede.unisantos.br/bitstream/tede/460/1/ADRIANO%20VENTURA%20MARQUES.pdf> Acesso em: 20/03/2024.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo:Atlas, 1999.

ROTONDO, R. **Como evitar controles paralelos na sua empresa e centralizar tudo no Manusis4**. Blog Gestão de Manutenção. 2020. Disponível em: <https://manusis4.com.br/como-evitar-controles-paralelos-na-sua-empresa-e-centralizar-tudo-no-manusis-4-0/> Acesso em: 07/05/2024.

SILVA et al. **Metodologia de pesquisa em administração: uma abordagem prática / Amarolinda Saccol**. São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2012.



TROMBETTA, A. **A importância do controle financeiro nas empresas.** Pato Branco. Gestão Contábil e Financeira – UTFPR. 2014. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/22376/3/PB_EGCF_IX_2014_03.pdf. Acesso em: 26/03/2024.



7 APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

01. Você de alguma forma, teve experiência com o uso do Controle Paralelo?

- a. Sim.
- c. Não.
- b. Sim, mas não de maneira consciente.
- d. Não, mas reconheço a ação.

02. Na empresa em que você trabalha atualmente, existe o uso do Controle Paralelo?

- a. Frequentemente.
- b. Ocasionalmente.
- c. Raramente.
- d. Nunca.

03. Como é feito o armazenamento de dados do setor financeiro na empresa em que você trabalha?

- a. Anotações manuais.
- b. Planilhas Compartilhadas.
- c. Sistema de Gestão Online.
- d. Nenhuma das opções.

04. A gestão da empresa em que você trabalha estabelece parâmetros para as atividades diárias do setor financeiro?

- a. Sim.
- b. Sim, mas não são regras.
- c. Sim, mas não são parâmetros bem definidos.
- d. Não.

05. Como é a comunicação entre departamentos na empresa em que você atua?

- a. Eficiente.
- b. Adequada.
- c. Complicada.
- d. Inexistente.

06. Você tem acesso aos registros diários obtidos por outro integrante da equipe?

- a. Sim, todas as informações são armazenadas no mesmo local.
- b. Não, cada integrante da equipe do setor financeiro tem uma maneira de registrar suas atividades.
- c. Não, não é permitido a troca de informações entre os departamentos.
- d. Não, somente o gestor da empresa tem acesso.

07. Qual a frequência de análise de dados do setor financeiro da sua empresa?



- a. Diária.
- b. Semanal.
- c. Quinzenal.
- d. Mensal.

08. Como a sua empresa lida com a duplicidade de tarefas?

- a. Estruturando as atividades operacionais.
- b. Revisando e ajustando as tarefas diárias.
- c. Integrando a equipe.
- d. Melhorando a comunicação entre departamentos.

09. Quando é detectada falha nos resultados da empresa, qual processo operacional precisa ser revisado?

- a. Gestão do fluxo de caixa.
- b. Controle de contas a pagar.
- c. Faturamento.
- d. Gestão orçamentária.

10. Com base em que deve ser feita a tomada de decisão?

- a. Na coleta de informações.
- b. Na avaliação das alternativas.
- c. Na análise dos resultados.
- d. Na convicção da gestão.

11. Duplicidade de tarefas; incoerência nos resultados; dificuldade para consolidar informações; falsos resultados; atraso na tomada de decisão, são consequências do uso do Controle Paralelo. Pode-se evita-las:

- a. Padronizando os processos operacionais.
- b. Melhorando a comunicação dos colaboradores.
- c. Promovendo a integração dos departamentos.
- d. Todas as opções anteriores.

12. Em que medida o uso do Controle Paralelo contribui para os resultados negativos da empresa?

- a. Contribuem muito.
- b. Contribuem bastante.
- c. Contribuem pouco.
- d. Não contribuem.