

ESTUDO DE CASO

Controladoria na Teoria das Restrições, Gestão Baseada em Valor e Gestão Econômica

Tema:

A atuação da Controladoria na Teoria das Restrições (TOC), Gestão Baseada em Valor (VBM – *Value Based Management*) e Gestão Econômica nas empresas brasileiras.

ESTUDO DE CASO

A empresa Beta Equipamentos Industriais Ltda. atua no setor metalúrgico no Brasil, produzindo peças industriais para os segmentos agrícola e automotivo. Nos últimos anos, a organização apresentou crescimento nas vendas, porém os resultados econômicos e financeiros permaneceram abaixo das expectativas dos acionistas.

Após auditoria interna, a diretoria identificou diversos problemas:

- Gargalos na produção;
- Aumento dos custos operacionais;
- Baixa rentabilidade;
- Falta de integração entre os setores;
- Deficiência nos indicadores de desempenho;
- Dificuldade na geração de valor aos acionistas.

Diante desse cenário, a empresa decidiu fortalecer a área de Controladoria e implantar novos modelos de gestão baseados em desempenho econômico e eficiência operacional.

O Controller contratado propôs a adoção de três abordagens integradas:

1. Teoria das Restrições (TOC)

A empresa identificou que o principal gargalo estava no setor de acabamento industrial, reduzindo a capacidade produtiva e atrasando entregas.

Foram implantadas ações para:

- Identificar restrições;
- Otimizar recursos críticos;
- Melhorar fluxo produtivo;
- Reduzir desperdícios.

2. Gestão Baseada em Valor (VBM)

A diretoria passou a adotar indicadores voltados à geração de valor econômico para os acionistas, incluindo:

- EVA (*Economic Value Added*);
- Retorno sobre investimento;
- Fluxo de caixa descontado;
- Indicadores de criação de valor.

3. Gestão Econômica (GECON)

A Controladoria implantou práticas de gestão econômica visando:

- Avaliação de desempenho por resultado econômico;
- Controle de custos;
- Eficiência operacional;
- Planejamento estratégico integrado;
- Responsabilização gerencial.

Com a implantação desses modelos, a empresa obteve maior controle gerencial, melhoria nos resultados econômicos e aumento da competitividade no mercado.

QUESTÕES OBJETIVAS

1. A Teoria das Restrições tem como principal objetivo:

- A) Eliminar a contabilidade financeira.
- B) Identificar e gerenciar gargalos organizacionais.
- C) Aumentar burocracias empresariais.
- D) Reduzir vendas da empresa.
- E) Eliminar planejamento estratégico.

2. Na Teoria das Restrições, o recurso que limita a capacidade do sistema é denominado:

- A) Ativo circulante
- B) Passivo fiscal
- C) Restrição ou gargalo
- D) Patrimônio líquido
- E) Receita operacional

3. A Gestão Baseada em Valor possui como foco principal:

- A) Redução de funcionários.
- B) Criação de valor para os acionistas.
- C) Eliminação da Controladoria.
- D) Exclusivamente aumento de tributos.
- E) Diminuição da produção.

4. O indicador EVA significa:

- A) Economic Value Added
- B) Estimated Value Analysis
- C) Economic Variable Accounting
- D) Equity Value Adjustment
- E) External Value Assessment

5. A Gestão Econômica (GECON) busca:

- A) Avaliar apenas lucro contábil.
- B) Integrar resultados econômicos e gestão empresarial.
- C) Eliminar controles internos.
- D) Reduzir informações gerenciais.
- E) Ignorar desempenho organizacional.

6. A principal função da Controladoria nesses modelos de gestão é:

- A) Somente calcular impostos.
- B) Fornecer suporte informacional e gerencial à administração.
- C) Substituir diretores executivos.
- D) Atuar exclusivamente na auditoria externa.
- E) Encerrar controles financeiros.

7. Na Teoria das Restrições, após identificar o gargalo, a empresa deve:

- A) Ignorar a restrição.
- B) Maximizar sua eficiência e gerenciamento.
- C) Eliminar o setor produtivo.
- D) Reduzir informações gerenciais.
- E) Encerrar o planejamento operacional.

8. A Gestão Baseada em Valor relaciona-se diretamente com:

- A) Destruição de patrimônio.
- B) Geração sustentável de riqueza empresarial.
- C) Ausência de indicadores financeiros.
- D) Improdutividade organizacional.
- E) Redução da competitividade.

9. Um dos objetivos da Gestão Econômica é:

- A) Melhorar a eficiência operacional.
- B) Eliminar relatórios contábeis.
- C) Aumentar desperdícios.
- D) Impedir planejamento estratégico.
- E) Encerrar análise de desempenho.

10. A atuação estratégica da Controladoria contribui para:

- A) Decisões empresariais mais eficientes.
- B) Falta de transparência organizacional.
- C) Eliminação da governança corporativa.
- D) Redução do controle interno.
- E) Desorganização administrativa.

QUESTÕES DISCURSIVAS

1. Explique o conceito da Teoria das Restrições (TOC).

2. Qual a importância da Controladoria na Teoria das Restrições?

3. Explique o conceito de Gestão Baseada em Valor (VBM).

4. O que representa o indicador EVA?

5. Conceitue Gestão Econômica (GECON).

6. Como a Controladoria auxilia na geração de valor empresarial?

7. Explique a relação entre gargalos produtivos e desempenho organizacional.

- 8.** Qual a importância dos indicadores econômicos para a gestão empresarial?
- 9.** Comente a importância do planejamento estratégico para a Gestão Econômica.
- 10.** Cite benefícios da integração entre Controladoria, Gestão Econômica e Gestão Baseada em Valor.