



## **A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NAS EMPRESAS DE GRANDE PORTE**

### **The Importance of Controllership in Large Companies**

**Graduando(a) Marcos Vinnicius Santos de Oliveira<sup>1</sup>**  
Graduando em Ciências Contábeis pela UniEVANGÉLICA - GO.

**Orientador: Jose Fernando Muniz Barbosa<sup>2</sup>**  
Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

---

<sup>1</sup> Marcos Vinnicius Santos de Oliveira(a)- Bacharelando no curso de Ciências Contábeis Universidade Evangélica de Goiás - Email: marcosvinniciusoliveira3@gmail.com

<sup>2</sup> José Fernando Muniz Barbosa– Professor do curso de Ciências Contábeis Universidade Evangélica de Goiás Email: fernandomuniz@hotmail.com



## RESUMO

O presente artigo tem como tema: A importância da controladoria nas empresas de grande porte, onde o principal problema a ser abordado é: Qual a importância da controladoria nas grandes empresas? O Objetivo geral trata-se em: analisar a importância da controladoria nas grandes empresas. Este Artigo justifica-se por pela forma como a controladoria faz a diferença, de forma clara, na hora das tomadas de decisão e na definição de estratégias. Com isso, os gestores tomam decisões mais assertivas. A Metodologia utilizada neste Artigo Científico foi a pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica. Diante do contexto analisado constata-se nas análises dos resultados que a controlaria exerce um papel estratégico nas grandes empresas, sendo a responsável em fornecer informações confiáveis para o processo de tomada de decisão, e por fim, diante da problemática em questão conclui-se que dentre as principais importâncias da controladoria nas grandes empresas destacam-se: apoio à tomada de decisão, planejamento estratégico, controle e monitoramento dos resultados, otimização dos recursos e transparência e conformidade.

**Palavras-chave:** Controladoria. Empresas de grande porte. Importância.

## ABSTRACT

This article addresses the theme: The Importance of Controllershship in Large Companies, with the main research question being: What is the importance of controllershship in large organizations? The general objective of this study is to analyze the importance of controllershship in large companies. This article is justified by the significant role that controllershship plays in decision-making processes and in the definition of organizational strategies. Through the information and analyses provided by controllershship, managers are able to make more accurate and effective decisions. The methodology adopted in this scientific article was a qualitative bibliographic research approach. Based on the analyzed context, the results indicate that controllershship plays a strategic role in large companies, being responsible for providing reliable information to support the decision-making process. Finally, regarding the research problem, it can be concluded that the main contributions of controllershship in large organizations include support for decision-making, strategic planning, control and monitoring of results, resource optimization, as well as transparency and compliance with organizational standards and regulations.

**Keywords:** Controllershship. Large Companies. Importance.

## 1. INTRODUÇÃO

Controladoria é a habilidade de antecipar os problemas que poderão aparecer de coletar as informações necessárias para as tomadas de decisão. Possuir o necessário discernimento para tomar a iniciativa na elaboração de relatórios, quando necessário, normalmente é vista pelos diversos gestores da empresa como uma área de fiscalização.

Mas sua função é de apoio não de assessoria, mas de apoio pois tem uma função ativa no processo, com uma responsabilidade definida de assegurar a obtenção do resultado planejado. Assim, apoia os gestores das diversas atividades nas diferentes fases.



Devido a esse fato, ela pode ser dividida, didaticamente, em controladoria administrativa e controladoria contábil. Mas, na prática profissional, isso não é muito comum, pois ambas as partes costumam ficar sob a responsabilidade de um único gestor (o controller).

Ainda do ponto de vista do controller, em função desse relacionamento estreito com a administração, de um jeito simples, podemos dizer que a função da controladoria é cooperar para uma administração eficiente, mantendo os negócios saudáveis e lucrativos.

Por isso, são levantadas informações sobre padrões de custos, despesas fixas e variáveis, para que se possa planejar vendas de produtos e serviços que não apenas cubram os gastos, mas também gerem retorno junto aos clientes.

As grandes empresas necessitam de instrumentos eficientes e eficazes para gerirem a complexidade de suas atividades.

O principal problema a ser abordado neste estudo trata-se de: **Qual a importância da controladoria nas grandes empresas?** Assim, tem como objetivo geral analisar a importância da controladoria da controladoria nas grandes empresas.

A escolha do tema como um todo se justifica pela forma como a controladoria faz a diferença, de forma clara, na hora das tomadas de decisão e na definição de estratégias. Com isso, os gestores tomam decisões mais assertivas.

A Metodologia utilizada neste estudo foi a Pesquisa Qualitativa tipo Bibliográfica.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A evolução da controladoria

Neste atual ambiente competitivo, Araújo e Assaf Neto (2023) relatam que a contabilidade passou a desempenhar uma função mais ampla no ambiente organizacional, não se limitando apenas à apresentação das demonstrações financeiras tradicionais. Além dessas informações, tornou-se responsável pela disponibilização de dados econômicos direcionados a diferentes grupos de usuários, sejam eles internos ou externos à organização.

Essas informações precisam apresentar qualidade, credibilidade e relevância, de modo a atender às distintas necessidades informacionais dos seus usuários. Dessa forma,



não devem restringir-se apenas aos aspectos financeiros, mas contemplar também outras perspectivas, especialmente a econômica, que atua de forma complementar e integrada às demais abordagens.

Como ferramenta de apoio à gestão, a contabilidade deve fornecer ao seu principal usuário informações capazes de demonstrar não apenas os resultados relacionados ao lucro e à rentabilidade, mas também o valor econômico produzido pelas atividades desenvolvidas pela entidade.

Esse novo objetivo da contabilidade também é destacado por Padoveze (1999), ao afirmar A contabilidade gerencial contemporânea deve estar integrada ao processo de administração das organizações, atuando de forma permanente na análise da eficiência com que os recursos disponíveis são empregados para gerar valor aos diferentes públicos de interesse, incluindo acionistas, clientes e credores.

Diante de um ambiente empresarial cada vez mais competitivo, torna-se necessário que a contabilidade amplie suas funções e disponibilize ferramentas que contribuam para o desenvolvimento econômico e estratégico das organizações. Nesse contexto, destaca-se a contabilidade estratégica de custos, que passou a oferecer métodos capazes de identificar e analisar custos relacionados aos concorrentes, às atividades que compõem a cadeia de valor, aos processos de qualidade e a outros fatores relevantes para a tomada de decisões gerenciais.

Contribui a isso Ott (2004) ao descrever que A relação existente entre a controladoria e o contexto empresarial no qual a organização está inserida evidencia que essa área é diretamente impactada pelas características e transformações do ambiente competitivo. Dessa forma, sua atuação ocorre em constante interação com os fatores externos e internos que influenciam o desempenho organizacional.

Nesse cenário, a contabilidade acompanha a evolução do ambiente econômico e empresarial, adaptando-se às novas demandas e refletindo as mudanças ocorridas ao longo do tempo. Como resultado, passa a oferecer aos usuários informações e análises abrangentes, contemplando aspectos econômicos, financeiros, operacionais e de produtividade da organização. Essa perspectiva amplia significativamente o papel da contabilidade, demonstrando que sua função vai além do atendimento às exigências fiscais e legais, constituindo-se como um importante instrumento de gestão e suporte à tomada de decisões.



Segundo Lourensi e Beuren (2011) nos dias atuais, a Controladoria vem assumindo uma posição cada vez mais relevante na gestão das organizações, desempenhando papel essencial para a sua sustentabilidade e permanência no mercado. Essa importância decorre da capacidade de fornecer informações que auxiliam na avaliação e no acompanhamento do desempenho dos diferentes setores da empresa, além de oferecer suporte aos gestores na análise de alternativas e na tomada de decisões estratégicas.

## **2.2 Contextualização da controladoria**

No Brasil, a “controladoria” é um segmento da contabilidade que se originou de pessoas que exerciam cargos de responsabilidade no departamento administrativo e contábil (Andreatta, Olinquevitch,; Silveira, 2005, p. 10). A controladoria pode ser definida como a área da organização encarregada de desenvolver, implementar, gerenciar e aperfeiçoar os sistemas de informações contábeis, financeiras e operacionais. Sua função consiste em assegurar a produção e a manutenção de informações confiáveis e relevantes, fornecendo suporte ao processo de gestão e à tomada de decisões dentro da empresa.

Durigon e Diehl (2014, p. 40) definem a controladoria como sendo “uma área que pode contribuir para fortalecimento e desenvolvimento da organização, através de seus relatórios e instrumentos gerenciais que subsidiam os gestores nos processos de tomada de decisão”.

Observa-se que a controladoria, é o órgão administrativo responsável pela tomada de decisões da empresa, além de ser responsável pelo sistema de informações gerenciais, e sua missão é garantir resultados, orientar gestores em suas decisões.

A controladoria, é o órgão administrativo responsável pela gestão econômica da empresa, além de ser responsável pelo sistema de informações gerenciais, e sua missão é garantir resultados, orientar gestores em suas decisões (Gonçalves *et al.*, 2013, p.98). O autor destaca corretamente que a controladoria não se limita apenas ao controle financeiro, mas também atua como um suporte estratégico à gestão, fornecendo informações relevantes para a tomada de decisões. Ao afirmar que sua missão é “garantir resultados e orientar gestores”.

Para Flesch (2010, p.98), A controladoria surgiu com o propósito de oferecer suporte ao processo de gestão das organizações, desempenhando um papel fundamental na



condução das atividades empresariais. Sua atuação pode ser compreendida sob duas perspectivas. A primeira refere-se ao seu papel como unidade administrativa, na qual o controller é responsável por assegurar que as informações disponibilizadas aos gestores sejam confiáveis, relevantes e adequadas ao processo de tomada de decisão. A segunda diz respeito à controladoria como um campo do conhecimento, voltado ao desenvolvimento de métodos e práticas que orientem as empresas na busca por melhores resultados e maior eficiência organizacional, sempre pautada por uma visão estratégica.

Ao analisar essa tese percebe-se que essa área tem um papel essencial de apoio à gestão, ajudando os líderes da empresa a tomarem decisões mais seguras e bem fundamentadas. Ao mesmo tempo, o texto reconhece que a controladoria também é um campo de conhecimento humano, voltado a orientar e dar sentido às ações da organização para que ela alcance seus objetivos com eficiência e estratégia.

### **2.3 Função da Controladoria**

De acordo com Padoveze (2010) a função da controladoria é dar garantia de eficácia da gestão econômica da empresa, por intermédio de informações que auxiliem os gestores em suas tomadas de decisões. Desta forma, a controladoria se apresenta como um suporte estratégico para a gestão, contribuindo para um direcionamento adequado da gestão empresarial.

Na concepção de Mosimann e Fisch (1999) a controladoria coordena o sistema de informação da empresa, auxilia no planejamento, execução e controle das atividades e garante que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Assim, esse setor funciona como um relevante suporte estratégico para a gestão, amparando no direcionamento das ações da empresa.

Frezatti (2015) destaca que a controladoria apoia o processamento de orçamento e acompanhamento dos resultados, exercendo um papel fundamental na integração das informações necessárias para a gestão organizacional. Entende-se então que a controladoria é uma área muito relevante na gestão da empresa. Ela é responsável pelo planejamento, controle e fornecimento de informações que apoiam a tomada de decisões no ambiente empresarial.



## **2.4 Controller**

O controller é o profissional responsável pela área da controladoria dentro de uma empresa, atuando no planejamento, controle e no fornecimento de informações para auxílio da gestão (Padoveze, 2010). Entende-se que o papel estratégico do controller dentro de uma organização vai muito além de funções operacionais, ou seja, ele é responsável pelo planejamento, controle e fornecimento de informações, se colocando como um suporte fundamental para a tomada de decisões da gestão.

O controller gerencia o sistema de informações contábeis e gerenciais da empresa, garantindo que os gestores recebam informações confiáveis para apoio ao processo decisório da empresa (Mosimann; Fisch, 1999). Entende-se que este profissional atua diretamente no planejamento e no controle das ações, assim como na disponibilização das informações que auxiliam a gestão, o que demonstra que o controller não é limitado apenas nas funções contábeis, como também em todo o processo administrativo da empresa.

Oro (2009) elucida que a função do controller varia, dependendo do porte da empresa, no entanto, na maioria das vezes cabe a este profissional implantar os sistemas de informação, motivação, coordenação, dar informações e fornecer relatórios quando solicitado, ter olhos voltados para o futuro, ser conselheiro, imparcial, ter capacidade de interpretação dos fatos e análise dos resultados, planejamento e acompanhamento. Nota-se que a atuação do controller pode variar segundo a característica da empresa, tendo ainda a responsabilidade de implantar e de gerenciar sistemas de informações, além de atuar também na coordenação das atividades relacionadas ao controle e ao planejamento.

## **2.5 Controladoria e o Processo de Gestão**

A controladoria tem uma importante função de apoio ao processo de gestão, por meio de levantamento e análise de informações financeiras que amparam os gestores em seus processos decisórios (Cateli, 2007). Entende-se que a função essencial da controladoria no suporte à gestão da empresa, contribuindo para que o processo decisório seja mais eficiente e seguro, baseando-se em dados totalmente confiáveis.

Para Padoveze (2010) a controladoria contribui para que a organização alcance maior êxito, garantindo que as ações estejam integradas aos objetivos estratégicos da



empresa. Compreende-se que a controladoria desempenha uma função de suporte à gestão, ou seja, vai além das atividades financeiras, englobando o acompanhamento e a análise das informações essenciais para o bom êxito da empresa.

Para Mosimann e Fisch (1999) a controladoria relaciona-se diretamente ao processo de gestão, visto que é responsável pela integração dos sistemas de informação da empresa e apoio ao gestores no controle dos resultados e na avaliação da performance da empresa.

Evidencia-se então que a controladoria relaciona-se diretamente com o processo de gestão das organizações. Entende-se que a controladoria é essencial pois exerce a função de auxiliar os gestores no acompanhamento dos resultados e na avaliação do desempenho da empresa, não atuando portanto, apenas como um setor de registro de informações, mas uma ferramenta de apoio à gestão.

## **2.6 Apoio e importância nas tomadas de decisões**

De acordo com Nascimento e Reginato (2007), O processo de tomada de decisão nas organizações depende da capacidade da alta administração em alinhar os diversos setores e gestores em torno de metas comuns. Esse alinhamento contribui para uma gestão mais eficiente, possibilitando o acompanhamento contínuo do desempenho dos responsáveis por cada área. Além disso, permite identificar, analisar e compreender as causas de possíveis diferenças entre os resultados efetivamente alcançados e aqueles previamente planejados, favorecendo a adoção de medidas corretivas e o aprimoramento dos processos organizacionais.

Nota-se a importância de acompanhar de perto o desempenho das pessoas, não apenas para cobrar metas, mas para entender as causas dos desvios e buscar melhorias contínuas. Ou seja, o controle organizacional é visto como um processo dinâmico e humano, que ajuda a empresa a aprender com seus próprios resultados e a alinhar esforços para alcançar seus objetivos de forma mais eficiente e integrado.

Oliveira et. al (2015) considera que a controladoria pode ser definida como a área organizacional encarregada de planejar, desenvolver, implementar e manter um sistema integrado de informações contábeis, financeiras e operacionais. Sua atuação abrange entidades com ou sem fins lucrativos, fornecendo suporte informacional essencial para o processo de gestão e tomada de decisões. Em razão de sua abrangência e importância



estratégica, diversos estudiosos a consideram uma evolução da Contabilidade tradicional, ampliando seu papel para além do registro e controle patrimonial, com foco na geração de informações voltadas ao desempenho e à sustentabilidade organizacional.

Observa-se que a controladoria é apresentada um setor responsável pela estruturação e pela manutenção do sistema de informações, reforçando que a controladoria não é somente um apoio à gestão, como também uma função estratégica de fluxo de dados financeiros, contábeis e operacionais.

De acordo com Caravantes et. al (2010), O processo de decisão está diretamente relacionado ao planejamento, pois planejar implica, necessariamente, realizar escolhas. Em essência, o planejamento é desenvolvido com a finalidade de tornar as decisões mais eficientes e adequadas aos objetivos organizacionais. Dessa forma, a tomada de decisão pode ser entendida como o ato de selecionar uma alternativa entre diferentes possibilidades disponíveis, definindo o caminho de ação mais apropriado diante de determinada situação.

Visto pelo o autor o processo de tomada de decisão está diretamente ligado ao planejamento, pois planejar significa escolher entre diferentes alternativas para alcançar um objetivo. Segundo Robbins (1999) a Tomada de Decisão surge devido à um problema.

Em outras palavras, há uma diferença entre a situação presente e a condição que se pretende alcançar, o que exige a análise e a avaliação de diferentes alternativas de ação para reduzir essa distância e atingir os resultados desejados.

## **2.7 O papel principal da controladoria nas grandes empresas**

A Controladoria desempenha uma função estratégica na administração das grandes organizações, sendo responsável por coletar, organizar e analisar informações relacionadas às operações, investimentos, receitas e despesas da empresa. Por meio dos relatórios elaborados por esse setor, é possível identificar desperdícios, falhas nos processos e oportunidades de melhoria, contribuindo para uma gestão mais eficiente e para a tomada de decisões mais assertivas. Kaplan e Norton (2008, p. 20) afirmam, “o que não é medido não é gerenciado”, ou seja, a controladoria relaciona-se ao controle, justifica-se que não somente apenas reunir números, ela transforma dados em informações valiosas para a tomada de decisão. Ao apontar desperdícios, falhas e oportunidades de melhoria, essa área



ajuda a empresa a enxergar com clareza onde estão seus pontos fortes e onde precisa evoluir.

A Controladoria tem como principal atribuição fornecer suporte ao processo decisório por meio de sistemas de informação que permitam acompanhar e controlar as operações organizacionais, favorecendo o monitoramento contínuo das atividades e contribuindo para o alcance dos objetivos da empresa. “Podemos dizer que a controladoria atua como os “olhos atentos” da gestão: ela observa, analisa os dados do dia a dia em informações que ajudam a entender se a empresa está no caminho certo” (Nascimento; Reginato; 2007, p. 2).

No ambiente organizacional, valoriza-se o papel das equipes que atuam de forma eficiente para alcançar as metas estabelecidas pela empresa. Nesse contexto, a Controladoria desempenha uma função essencial ao oferecer suporte ao processo de gestão, fornecendo informações e instrumentos que auxiliam na tomada de decisões e contribuem para a obtenção de resultados econômicos satisfatórios e para o desenvolvimento sustentável da organização.

O autor Catelli (2007, p. 18) destaca: “A controladoria tem as missões de viabilizar e otimizar a aplicação dos conceitos de gestão econômica dentro da empresa e otimizar resultados da empresa”. Observa-se que a controladoria possui um caráter estratégico, cuja missão é tornar viável e otimizar o uso dos conceitos de gestão econômica dentro das empresas, ou seja, a controladoria não é somente um apoio, como também uma diretriz eficiente dos recursos, apontando para um melhor relacionamento entre custos e resultados.

“A diferença entre o resultado que a empresa teria sem uma controladoria estruturada para atender aos preceitos da gestão econômica e o resultado que a empresa teria com uma controladoria estruturada nos moldes da gestão econômica corresponde ao valor agregado por ela e para a empresa” (Catelli 2007; p. 173).

Pode-se observar de forma bastante o valor estratégico da controladoria, no momento da comparação entre o resultado com e sem uma boa controladoria, ou seja, não se trata de uma área somente apoio, mas sim, uma área que gera valor.

Oliveira *et al.*, (2015, p. 107), afirmam “o modelo de gestão representa os princípios básicos que norteiam uma organização e serve como referencial para orientar os gestores nos processos de planejamento, tomada de decisões e controle”



Entende-se que o modelo de gestão é como o “coração” da organização — ele pulsa nos princípios que orientam cada decisão e inspira as pessoas a trabalharem com propósito e alinhamento. É o que transforma a estratégia em prática e mantém todos caminhando na mesma direção.

## **2.8 Grandes Empresas**

Grandes empresas são organizações que possuem estrutura administrativa bastante complexa, maior número de colaboradores e de operações (Marion, 2009). Entende-se que o porte de uma empresa faz relação direta à sua complexidade organizacional, ou seja, quanto maior a sua estrutura administrativa, maior a necessidade de se dividir funções, além de que a gestão de pessoas também se torna mais desafiador, exigindo uma liderança bem definida e boa coordenação da gestão.

De acordo com Chiavenato (2007) empresas de grande porte, ou grandes empresas, se destacam pela alta complexidade organizacional, maior grau de especialização, processos mais formalizados, grande volume de recursos e ampla atuação no mercado. Entende-se que as grandes empresas são distinguidas tanto pelo seu tamanho quanto pelo seu nível de complexidade, o que implica em um controle mais rigoroso tanto operacional, quanto financeiro, a fim de garantir o bom uso dos ativos. Observa-se ainda que a gestão de uma grande empresa é bastante desafiadora, exigindo processos mais bem estruturados, integrados e com áreas de apoio, como a controladoria para melhores tomadas de decisão.

De forma geral, são empresas que possuem maior número de recursos financeiros, maior quantidade de funcionários e maior atuação no mercado, podendo atuar ou não a nível internacional (Chiavenato, 2014).

Observa-se que conforme uma empresa cresce, faz-se necessário um sistema de gestão mais elaborado, pois possuem características que exigem práticas de gestão mais estruturadas, como por exemplo o planejamento estratégico, à fim de contribuir para competitividade, sustentabilidade e eficiência dos processos.

## **2.9 Planejamento Estratégico**



O planejamento estratégico, de acordo com Pereira (2010, p. 7) “é um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes e fracos da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo”. Nota-se que o planejamento estratégico é um processo sistemático dos pontos fortes e fracos, assim como das oportunidades e ameaças da empresa, com caráter diagnóstico e analítico, pois possui o mecanismo de orientação à longo prazo, apontando por meio de uma análise, os caminhos a serem traçados para que os resultados desejados sejam devidamente alcançados.

Segundo Chiavenato (2007) a função do planejamento estratégico em uma organização é dar orientação à organização à longo prazo, determinando direção, objetivos e ações a fim de que os resultados sejam alcançados. O planejamento estratégico atua como um instrumento necessário para a sobrevivência e crescimento da organização em ambientes onde a competitividade é cada vez mais acirrada.

Para Brasil Júnior e Ribeiro (2020) a competitividade encontra-se cada dia mais intensa no mundo empresarial, especialmente pela pressão por resultados satisfatórios, e para manter-se competitivo, faz-se necessário que as organizações estejam aptas à implementação de um planejamento estratégico eficiente.

Nota-se assim que o planejamento estratégico é essencial para as organizações, visto que permite a implementação de decisões eficientes, diminuindo assim erros que impactam diretamente os objetivos propostos pela empresa.

## **2.10 Gerenciamento de Riscos**

O termo risco vem do latim *resicare*, associado à ideia de ousar. Assim, assumir riscos encontra-se diretamente relacionado à decisões, que podem englobar tanto ganhos quanto perdas (Padoveze, 2010). Conforme observa-se, gerenciamento de risco não se associa apenas à perdas, como também oportunidades de ganhos e assim sendo, assumir riscos não ode ser uma ação imprudente, mas sim, uma ação fundamentada, levando em consideração possíveis impactos, probabilidades e cenários econômicos.

Segundo o *Project Management Institute* (2004) risco é um evento incerto, que ao acontecer, pode impactar, tanto positivamente quanto negativamente os objetivos do projeto. Entende-se então que o risco relaciona-se à incertezas, decisões e impactos nos resultados, sendo então o gerenciamento dos riscos essencial para que algo possa dar certo.



Marion (2009) elucida que gerenciar riscos é identificar, analisar, planejar as respostas aos riscos, monitorar e controlar os riscos. Entende-se que o gerenciamento de riscos é uma ação essencial dentro das organizações e contribui para redução das incertezas, melhoria na tomada de decisão, aumento das chances de sucesso, prevenção de perdas, aproveitamento das oportunidades.

### **3 METODOLOGIA**

A Metodologia utilizada neste estudo foi a Pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica. Bruyne (1991) compreende a metodologia como uma lógica que dá diretriz aos métodos científicos, incluindo o conjunto de técnicas e de processos utilizados na coleta de dados, e que tem como objetivo principal explicar os resultados obtidos na pesquisa científica.

Lakatos e Marconi (2003) comungam do mesmo pensamento que Bruyne (1991) e entendem a metodologia como um caminho lógico a ser trilhado para que os objetivos da pesquisa sejam alcançados, caminho este que engloba: planejamento, execução e controle para produção de um conhecimento novo e de confiança. Pode-se dizer então que a metodologia é uma estrutura que oferece direcionamento aos métodos científicos da pesquisa, abrangendo técnicas e processos utilizados para coleta de dados, tais como entrevistas, questionários ou observações, cujo fim seja a interpretação dos dados obtidos.

Por fim, Prodanov e Freitas (2013) abarcam ser a metodologia uma ciência que estuda os métodos e procedimentos para a elaboração do conhecimento científico, o que significa que não se trata apenas de uma prática aleatória e sim de um estudo rigoroso que analisa, planeja, executa e valida processos investigativos.

#### **3.1 Pesquisa Qualitativa**

A pesquisa qualitativa é uma abordagem essencial na investigação científica pois ela tem como foco uma compreensão profunda de fenômenos estudados (Guerra *et al.*, 2024). Para Paulilo (1999) trabalhar com pesquisa qualitativa envolve uma adequação profunda da complexidade dos fatos e dos processos, trabalhando com crenças, hábitos, atitudes e representações, trata-se portanto de uma abordagem utilizada com o fim de se



compreender os fenômenos considerados como complexos. Os entendimentos dos autores Guerra *et al.*, (2024) e Paulilo (1999) nos levar à compreensão de que a pesquisa qualitativa é uma estratégia muito importante na ciência, pois seu foco principal é a compreensão profunda dos fenômenos, ou seja, trata-se de uma ferramenta que explora a profundidade humana, incluindo suas crenças, hábitos e atitudes.

Em concordância, Da silva *et al.*, (2024) ressalta que a pesquisa qualitativa explora a nuances das relações humanas, crenças e valores para melhor explicar os fenômenos, diferentemente da pesquisa quantitativa que busca apresentar a tradução de resultados em forma de estatísticas e números. Ou seja, em contraste à pesquisa quantitativa, a pesquisa qualitativa investiga o profundo das relações humanas, focando em uma explicação mais rica e contextualizada dos fenômenos estudados.

### **3.2 Pesquisa bibliográfica**

Segundo Fonseca (2002) a pesquisa bibliográfica é o levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas, seja por meios eletrônicos, quanto escritos. A pesquisa bibliográfica, utilizada principalmente no meio acadêmico, tem a finalidade de aprimorar e atualizar o conhecimento por meio de uma investigação científica de obras já publicadas (Andrade, 2010), já de acordo com Severino (2007) é essencial na pesquisa bibliográfica que o pesquisador, leia, reflita e escreva sobre o que estudou, e se dedique para reconstruir a história, aprimorando os fundamentos teóricos. Entende-se então que a pesquisa bibliográfica, que consiste basicamente em reunir e analisar materiais já analisados e publicados previamente, deva ser uma prática comum no ambiente acadêmico, pois exige que o acadêmico leia, reflita de forma crítica, e assim enriqueça e atualize o seu saber.

No que tange à revisão qualitativa bibliográfica, Garcia (2016) explica que, [...] a pesquisa qualitativa bibliográfica é uma parte muito importante de toda e qualquer pesquisa, pois é a fundamentação teórica, o estado da arte do assunto que está sendo pesquisado.

Desta forma, este estudo se deu por meio de uma pesquisa Qualitativa do tipo bibliográfica, utilizando como base de coleta de dados as plataformas Google Acadêmico, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Scopus e outros. Essas plataformas foram utilizadas



para busca de artigos, documentos e outros materiais importantes e relevantes para o tema abordado.

Após a seleção dos estudos, os artigos foram analisados de forma crítica, permitindo a organização das informações em categorias temáticas que contribuíram para a construção da discussão teórica do trabalho.

#### **4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A análise da literatura selecionada permitiu a compreensão acerca da relevância da controladoria em grandes empresas. Os achados evidenciam que a evolução da controladoria está diretamente relacionada às transformações ocorridas no ambiente empresarial.

Conforme destacado por Araújo e Assaf Neto (2003), a contabilidade deixou de se restringir ao registro de informações financeiras para incorporar informações econômicas e gerenciais capazes de atender às necessidades de diferentes usuários. Nesse contexto, a controladoria ampliou sua atuação, contribuindo para a criação de valor e para o fortalecimento da competitividade organizacional. Corroborando essa perspectiva, Padoveze (1999) ressalta que a contabilidade gerencial moderna deve estar integrada ao processo de gestão, buscando continuamente avaliar a eficiência na utilização dos recursos empresariais.

Durigon e Diehl (2014) destacam que os instrumentos gerenciais produzidos pela controladoria fortalecem a capacidade decisória dos gestores. Essa função torna-se ainda mais relevante nas grandes empresas, caracterizadas por estruturas complexas, elevado volume de operações e maior necessidade de controle e coordenação entre os diversos setores organizacionais.

Outro aspecto evidenciado refere-se à função da controladoria no planejamento, controle e monitoramento dos resultados empresariais. Os estudos analisados apontam que a área exerce papel fundamental no acompanhamento do desempenho organizacional, permitindo a identificação de desvios entre os resultados planejados e os efetivamente alcançados. Conforme Padoveze (2010), a principal função da controladoria é garantir a



eficácia da gestão econômica por meio da disponibilização de informações que orientem o processo decisório. Dessa forma, a controladoria contribui para que os gestores possam adotar ações corretivas e preventivas, favorecendo o alcance dos objetivos organizacionais.

A figura do controller também se destacou como elemento essencial para a efetividade da controladoria. Os resultados mostram que esse profissional possui atribuições que vão além do controle contábil e financeiro, abrangendo atividades relacionadas ao planejamento estratégico, análise de desempenho, coordenação de informações e assessoramento à alta administração. Assim, o controller atua como um elo entre os diversos setores da empresa, promovendo a integração das informações necessárias para a gestão eficiente dos recursos organizacionais.

Observou-se ainda que a controladoria possui estreita relação com o planejamento estratégico. As evidências encontradas indicam que a área fornece informações fundamentais para a formulação, implementação e acompanhamento das estratégias empresariais. Em organizações de grande porte, onde a complexidade das operações exige elevado nível de planejamento, a controladoria torna-se indispensável para garantir que as decisões estejam alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa, contribuindo para a sustentabilidade e competitividade do negócio.

Outro resultado relevante refere-se à contribuição da controladoria para o gerenciamento de riscos. A literatura analisada demonstra que a identificação, análise e monitoramento dos riscos organizacionais dependem da disponibilidade de informações confiáveis e atualizadas. Nesse cenário, a controladoria auxilia os gestores na avaliação de cenários, na redução das incertezas e na prevenção de perdas, fortalecendo a segurança das decisões empresariais e aumentando as possibilidades de obtenção de resultados positivos.

No que se refere à problemática desta pesquisa, os resultados confirmam que a controladoria possui importância estratégica nas grandes empresas por desempenhar funções essenciais relacionadas ao apoio à tomada de decisão, ao planejamento estratégico, ao controle e monitoramento dos resultados, à otimização dos recursos organizacionais e ao gerenciamento de riscos. Além disso, a controladoria contribui para a transparência das informações e para a melhoria dos processos de gestão, agregando valor à organização e favorecendo seu crescimento sustentável.

Dessa forma, a análise dos estudos evidencia que a controladoria deixou de ser apenas uma área de controle financeiro para se consolidar como um instrumento



estratégico indispensável à gestão das grandes empresas, auxiliando os gestores na busca por maior eficiência, competitividade e sustentabilidade organizacional.

## 5 CONCLUSÃO

Os estudos evidenciaram que a controladoria deixou de ser apenas uma área de controle financeiro para se consolidar como um instrumento estratégico indispensável à gestão das grandes empresas, auxiliando os gestores na busca por maior eficiência, competitividade e sustentabilidade organizacional.

No que se refere à problemática desta pesquisa: Qual a importância da controladoria nas grandes empresas? Conclui-se que os resultados confirmam que a controladoria possui importância estratégica nas grandes empresas por desempenhar funções essenciais relacionadas ao apoio à tomada de decisão, ao planejamento estratégico, ao controle e monitoramento dos resultados, à otimização dos recursos organizacionais e ao gerenciamento de riscos. Além disso, a controladoria contribui para a transparência das informações e para a melhoria dos processos de gestão, agregando valor à organização e favorecendo seu crescimento sustentável.

## 6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 2010.

ANDREATTA, A., OLINQUEVITCH, J. L.; SILVEIRA, A. **A controladoria nas grandes indústrias têxteis do vale do Itajaí/SC**. 2005. Disponível em <https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos52005/303.pdf>. Acesso em 01.12.2025.

ARAÚJO, A. M. P. de; ASSAF NETO, A. A Contabilidade Tradicional e a Contabilidade Baseada em Valor. **Portal de Revistas da USP**, 2023. Disponível em DOI: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772003000300002>. Acesso em 08.12.2025.

BRASIL JÚNIOR, I. I.; RIBEIRO, I. L. **Planejamento estratégico**: um estudo teórico da importância do planejamento estratégico para as organizações. Qualia, Ciência em movimento. 2020.

BRUYNE, P. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais**. Os polos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.



CARAVANTES, G. R; CARAVANTES, C. B; KLOECKNER, M. C. **Administração: teorias e Processo**. Editora Pearson, 2010.

CATELLI, A. (Coordenador) – **Controladoria: uma Abordagem de Gestão Econômica**. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DA SILVA, D.; LOPES, E. L.; JUNIOR, S. S. B. **Pesquisa quantitativa: elementos, paradigmas e definições**. Revista de gestão e secretariado, v. 5, n. 1, p. 01-18, 2014.

DURIGON, A. R.; DIEHL, C. A. Controladoria no setor público: uma análise dos artigos publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade no Período de 2001 a 2011. **Contabilidade Vista & Revista**. V. 24. n. 2. 2014.

FLESCH, V. Controladoria como suporte de gestão das indústrias moveleiras na Região Oeste de Santa Catarina. **Revista Catarinense da Ciência Contábil- CRCSC** – Florianópolis, V. 9 n. 7. Disponível em DOI: <http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v9n27p79-92>. Acesso em 08.12.2025.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2015.

GARCIA, E. **Pesquisa bibliográfica versus revisão bibliográfica-uma discussão necessária**. Línguas & Letras, v. 17, n. 35, 2016.

GONÇALVES, M. C. F., GRANJEIRO, G. T., LOPES, J. E.G., MULATINHO, C. E. S.; PEDERNEIRAS, M. M. M. **Controladoria: um estudo empírico em indústrias de confecções do município de Santa Cruz**, 2013.

GUERRA, A. L. R.; STROPARO, T. R.; COSTA, M.; JÚNIOR, F. P. C.; JÚNIOR, O. S. L.; BRASIL, M. M.; CAMBA, M. **Pesquisa qualitativa e seus fundamentos na investigação científica**. Revista de Gestão e Secretariado. 2024. Disponível em <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4019/2531>. Acesso em 07.12.2025

KAPLAN, R. S.; DAVID P. N. **The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage** (A Execução Premium: vinculando estratégia a operações para obter vantagem competitiva). Harvard Business Press, 2008.

LAKATOS, E. V.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.



LOURENSI, A.; BEUREN, I. Inserção da Controladoria em Teses da FEA/USP: uma análise nas perspectivas dos aspectos conceitual, procedimental e organizacional. **Contabilidade Vista e Revista**. 2011. Disponível em <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/1153>. Acesso em 08.12.2025.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOSIMANN, Cláudio P.; FISCH, Sílvia. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L.; VEIGA, L. R. **A atuação da controladoria em um ambiente envolvendo os modelos de governança corporativa alemão e latino-europeu**. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 7, 2007, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2007.

OLIVEIRA, L. M.; JUNIOR, J. H. P.; SILVA, C. A. S. **Controladoria estratégica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ORO, I. M. et al. **O Perfil do Profissional de Controladoria sob a Óptica do Mercado de Trabalho Brasileiro**. Pensar Contábil, Rio de Janeiro, v. 11, n. 44, p. 5 - 15, abr./jun. 2009.

OTT, E. **Contabilidade Gerencial Estratégica**: Inter-relacionamento da contabilidade financeira com a contabilidade gerencial. BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos. São Leopoldo, v. 1, n. 1, p. 35 – 46, mai/ago. 2004.

PADOVEZE, C. L. O papel da contabilidade gerencial no processo empresarial de criação de valor. **Portal de Revistas da USP**. 1999. Disponível em <https://revistas.usp.br/cest/article/view/5647>. Acesso em 07.12.2025.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PAULILO, M. A S. **A pesquisa qualitativa e a história de vida**. Serviço Social em Revista. Londrina, v.2, n. 2, p. 135-148, jul/dez.1999. <<http://www.ssrevista.uel.br/n1v2.pdf>>. Acesso em 8.12.2025.

PAULILO, M. A S. **A pesquisa qualitativa e a história de vida**. Serviço Social em Revista. Londrina, v.2, n. 2, p. 135-148, jul/dez.1999. <<http://www.ssrevista.uel.br/n1v2.pdf>>. Acesso em 8.12.2025.

PEREIRA, M.F. **Planejamento estratégico**: teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.



PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)**. 3. ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional** (8ª ed.). Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo, SP: Cortez, 2007.