



## **A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NAS ORGANIZAÇÕES, PARA A TOMADA DE DECISÕES.**

TIMM, Daniele Ferreira<sup>1</sup>  
CRESTANI, Leandro<sup>2</sup>  
LOPES, Taina Schuch<sup>3</sup>  
daniih.timm@hotmail.com

### **RESUMO**

O presente artigo busca expor a importância da controladoria nas organizações e informar ao leitor as técnicas que são utilizadas pelo controller nesse meio. Para obter um resultado eficiente as empresas esperam que o responsável desse ramo domine os objetivos e metas da entidade, buscando fornecer o máximo de dados econômicos, tecnológicos, global entre outros fatores que contribuem para tomada de decisão.

**PALAVRAS-CHAVE:** Controller, feedback, planejamento

### **1. INTRODUÇÃO**

A controladoria gerencial visa mostrar os resultados com exatidão, qualidade, ética, moral e transparente para seus gestores e colaboradores, a mesma consiste em todos os procedimentos adotados pela administração de uma empresa para ajudá-la a atingir o objetivo e assegurar de modo ordenado eficientemente para conduzir a gestão patrimonial da empresa. Pode ser vista sob duas formas: como um órgão facilitador que fornece informações para as demais áreas da empresa; como uma área que procura integrar o processo de decisões de cada departamento com o objetivo da organização.

O assunto a ser abordado é a importância na tomada de decisões nas organizações, cujo a controladoria mostra os processos pelo qual o controller deve passar para obter o

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fundação Assis Gurgacz - FAG.

<sup>2</sup> Docente do Centro Universitário Fundação Assis Gurgacz – FAG – ORIENTADOR.

<sup>3</sup> Acadêmica do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fundação Assis Gurgacz - FAG.



melhor desenvolvimento na gestão da entidade. O Controller deve ser responsável por prestar informações econômicas, financeiras e gerenciais, além do domínio dessas áreas o mesmo precisa estar atento às modificações internas e externas que a organização pode vir a sofrer. O Controller tem função também de avaliar cada área da entidade, detectando se há desvios na parte financeira, procurar a forma para corrigir de maneira hábil esses desvios, implementando atividades para as ações corretivas.

A controladoria deve atender as necessidades tanto das atividades de rotina, como também das ferramentas permanentes em todas as etapas do gerenciamento da organização, podendo assim dar continuidade nas atividades que foram impostas pela controladoria, dando assim continuidade para o crescimento da organização.

Nota-se que alguns administradores falham nas tomadas de decisões, por não terem um processo de gestão adequada, devido a tantas inovações tecnológicas e o crescimento econômico e social, cresce as exigências no mundo negócios, para auxiliar essa deficiência o mesmo precisa elaborar um planejamento, organização, controle, comunicação e a motivação, evitando assim o desperdícios e transtornos por falta desse suporte que a controladoria oferece apoio.

O objetivo deste trabalho é fazer uma abordagem na Contabilidade Gerencial, para destacar a importância de se ter um bom planejamento e organização dos dados, a fim de propiciar um ambiente favorável para tomadas de decisões, que podem influenciar no futuro das organizações empresariais.

Um ambiente corporativo exige rapidez e clareza na tomada de decisões, com tomadas de decisões assertivas, os organizadores terão em mão os resultados para diminuição de riscos, para planejar atividades futuras, seja no aspecto pessoal ou profissional. Desta forma terá um discernimento que pode ser descrito como a habilidade de encontrar a origem do problema, o que depende tanto de intuição como de raciocínio lógico.

## **2 CONTABILIDADE**

Contabilidade é uma ciência que estuda e põem em prática as funções de controle e de regimes relativas aos atos e fatos da Administração e da Economia. Organiza e controla o



patrimônio das pessoas físicas e jurídicas. Os resultados são produzidos através dos registros contábeis.

A Contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas e *tomarem decisões*. Com o passar do tempo, o governo começou a utilizar-se dela para arrecadar impostos e a torna obrigatório para a maioria das empresas (MAIRON, 2009, p.28)

Para tomadas de decisão a contabilidade é importante, devido suas análises específicas e aprofundadas em cada segmento, para melhor tomada de decisão.

## 2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A ciência contábil é essencial para gerenciar pessoas físicas e jurídicas. Os dados contábeis são necessários quando a necessidade de escolher as opções importantes, uma vez que os recursos são escassos.

A contabilidade gerencial está conferida a várias técnicas e procedimentos contábeis úteis à administração, o mesmo possui como objetivo especial facilitar o planejamento, avaliar o desempenho e ter controle nas organizações e assegurar o uso apropriados dos recursos.

A contabilidade Gerencial é necessária para qualquer entidade. O foco são os usuários internos em quaisquer níveis da administração que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisões. (PADOVEZE, 2012, pag 11)

Segundo Brewer 2007 “contabilidade gerencial se preocupa com o fornecimento de informações aos administradores, ou seja, a indivíduos no interior de uma organização, que dirigem e controlam suas operações.

Os contadores gerenciais elaboram diversos relatórios, gerando dados essenciais e necessários para os organizadores.



### 2.1.1 Controladoria

A controladoria surgiu no início do século XX, nas grandes companhias norte americanas, com o intuito de promover um rigoroso controle, pois havia falta deste nas matrizes e filiais.

A controladoria é um segmento da Contabilidade ou da Administração, podendo ser dividida em Controladoria Administrativa e Controladoria Contábil, na prática ambas as partes ficam diante de um único gestor, chamado Controller ou controlador.

Segundo Brewer 2007 “o **controle** subentende assegurar que o plano seja de fato executado e seja adaptado adequadamente a medida de alterações das circunstâncias.

Segundo Brewer 2007 “a chave de um controle eficaz é o **feedback**, o qual indica se as operações estão se desenvolvendo conforme o planejamento. Em organizações sofisticadas, este feedback é proporcionado por relatórios detalhados de vários tipos.

Envolve áreas de conhecimento como a Contabilidade, Fiscal, Financeiro, Custos, Planejamento Tributário, Previsão Orçamentária Anual, Planejamento Estratégico e Relatórios para tomada de decisões.

Analisar, projetar, controlar custos, finanças e pessoas buscando resultados com enfoques nos objetivos da organização, são funções que a controladoria desempenha. Com enfoque nos objetivos das organizações o controller deve conhecer bem o ramo de atividade da organização, os seus objetivos e suas metas.

O Controller é o gestor encarregado do departamento de controladoria; seu papel é, por meio de um gerenciamento de um eficiente sistema de informações, zelar pela continuidade da empresa viabilizando as sinergias existentes, fazendo com que as atividades desenvolvidas, conjuntamente alcancem resultados superiores aos que alcançariam se trabalhasse independentemente. (SANDRA E PAULO, pag 12, 2008).

### 2.1.2 Ambiente da área de controladoria

A área da controladoria atua compreendendo os fatores ambientais como a concorrência, renovação tecnológica constante, mercados globalizados, entre outros, fazendo essa análise os gerentes responsáveis pela controladoria da organização, devem sustentar e



contribuir para o melhor desenvolvimento e dar força para empresa, para o melhor entendimento que permitam tornar o ambiente empresarial menos complexos e mais compreensível para os administradores.

Tem função de promover a eficácia nas decisões, monitorando a execução dos objetivos estabelecidos, investigando e diagnosticando a razão para a ocorrência de eventuais desvios entre os resultados alcançados e os esperados, indicando o rumo quando for necessário, e principalmente mostrando aos gestores a importância das variáveis econômicas, de forma a sustentar a melhor forma no processo decisório. A Controladoria consiste em apoiar o processo de decisão, utilizando um sistema de informações que possibilite e facilite o controle operacional, por meio de monitoramento nas atividades das empresas. Sendo capaz de analisar as informações obtidas das diversas áreas, disponibilizando a projeção de resultados econômicos dentro desta análise, fornecendo em tempo hábil pelos interessados a fim de orientar a tomada de decisões. (NASCIMENTO; REGINATO,2009)

### 2.1.3 Ramo de Conhecimento

A controladoria apoia-se na teoria da contabilidade em um cenário multidisciplinar, é responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para suprir adequadamente as necessidades informativas dos gestores e os induzir durante o processo de gestão para a tomada de decisões que sejam eficazes. A interação multidisciplinar é o conjunto de conceitos da área da economia, administração e sistema de informação.

No ramo do conhecimento temos um amplo leque de assuntos para o estudo. Os estudos auxiliam a organização a se adequar em um processo melhor para seu ramos, sendo assim a entidade terá um fluxo maior.

### 2.1.4 Missão da Controladoria

A missão dos gestores é assegurar um ótimo resultado econômico da organização. A controladoria é uma das únicas áreas que visa a ampla possibilidade de instrumentos adequados para otimização do todo da empresa.



Segundo Sandra e Paulo, 2008 “A missão da Controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global”.

Com resultados em mãos o controlador pode analisar o quadro econômico e organizar a empresa para haver um desenvolvimento.

#### 2.1.5 Unidade Administrativa

A controladoria coordena informações para gestão econômica, não substituindo a responsabilidade do gestor, mas busca induzir a otimização, do resultado. Os gestores devem ter conhecimento sobre a gestão econômica, tornando-se responsável pela gestão operacional, financeira, econômica e patrimonial na sua organização.

Materializa uma área de responsabilidade bem definida, responsável pela execução das atividades a seguir definidas: desenvolvimento de condições para realização da gestão econômica subsidio ao processo de gestão com informações em todas as suas fases, gestão dos sistemas de informações econômicas e apoio as decisões, apoio a consolidação, avaliação e harmonização dos planos nas áreas. (CATELLI 2010)

Para melhor organização o controlador precisa entender um modelo de gestão que é o conjunto de normas, princípios e conceitos cuja finalidade é orientar o processo administrativo de uma empresa, para que a mesma cumpra a missão para a qual foi constituída.

#### 2.1.6 Responsabilidade e Autoridade

A controladoria aos gestores é estabelecida a missão e o objetivo para desempenhar a sua função, o mesmo terá responsabilidade sobre os seus atos e autoridade sobre suas decisões e subordinados.

A Responsabilidade na organização deve ser definida claramente em cada setor, pois os líderes terão a função de responder pelos atos dos subordinados perante seus superiores, formando assim uma hierarquia.

É responsabilidade da controladoria ser a indutora dos gestores no que diz respeito a melhora das decisões, pois sua atuação envolve implementar um conjunto de ações cujo os



produtos materializam-se em instrumentos disponibilizados aos gestores. (CATELLI, pag 348, 2010)

Autoridade é basicamente definida sendo como formal na qual a entidade estabelece um manual de normas e condutas a serem seguidas por seus colaboradores, e a informal são barreiras que ocorrem no cotidiano da função, exigindo o domínio dos conceitos e técnicas funcionais de suas atividades.

Três escritores desenvolveram os conceitos dessas duas autoridades sendo eles Guerreiro, Cartelli e Dornelles.

#### 2.1.9 Sentido do Planejamento e Controle

Essa teoria acredita-se que os gestores têm o controle sobre o destino da firma, e seu destino pode ser planejado e controlado. Nesta visão, a qualidade das decisões do planejamento e controle gerencial é a fator-chave do sucesso. (FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2008)

O controle organizacional está associado com a capacidade da alta administração da empresa de integrar os seus gerentes e respectivas áreas em torno dos seus objetivos, procurando, por meio de constante monitoramento, facilitar a gestão.

O planejamento organizacional é um processo que consiste em um conjunto de ações intencionais, integradas, coordenadas, que orienta o objetivo do futuro, possibilitando uma tomada de decisão antecipada dando a possibilidade de um suporte as ações e atividades durante o objeto desejado.

#### 2.1.10 Processo de Gestão

Tem o objetivo de proporcionar aos gestores um caminho para qual os levam a atingir a eficácia organizacional, de modo que todas as decisões são voltadas á simetria operacional, dessa forma os gestores atuam sincronizada mente na acepção de gerarem melhores resultados possíveis com o menor sacrifício de recursos possíveis. O Processo de gestão possui cinco funções principais: Planejamento, Organização, Controle, Comunicação e Motivação.



### 2.1.11 Planejamento e Organização

O Planejamento é um dos mais básicos nas funções gerenciais, e sua habilidade está relacionada com a preparação, organização e estruturação de um processo de gestão. Sendo assim planejar e criar um plano para aperfeiçoar as ações futura da empresa, pelo qual deve ser orientado.

Planejamento pode ser definido como o processo de reflexão que precede ação e é dirigido para a tomada de decisão agora com vista no futuro. (FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2008)

Uma maior participação dos gestores e pessoas chave no processo de planejamento torna-se a conseqüente distribuição formal da responsabilidade, pela geração dos resultados, entre todos os membros organizacionais. Com isso, o planejamento pode-se tornar não apenas um instrumento a ser utilizado pela alta administração para facilitar o relacionamento da empresa com seu ambiente, mas também uma poderosa ferramenta de controle gerencial interno, que permite o monitoramento do comportamento organizacional e a identificação das contribuições individuais para a realização dos objetivos da organização. (NASCIMENTO E REGINATO,2009)

Existem no planejamento três espécies de atividades:

Planejamento Estratégico: período de três a dez anos, considerado planejamento em longo prazo.

Planejamento Programa: atividades que acompanham o planejamento em longo prazo, contornando o desenvolvimento de planos para as despesas de capital necessárias para os objetivos de longo prazo.

Planejamento Orçamentário: transforma o plano de longo prazo para uma necessidade imediata.

Organização é a forma como se ordena um sistema para atingir os resultados desejados. Ela é constituída por dois ambientes o externo e interno. O ambiente externo é denominado por ser um sistema maior, quando os elementos formam um conjunto próprio denomina de ambiente interno. Os ambientes internos e externos são formados por agente que tem o objetivo próprios e diferente uns dos outros e por essa razão tornam complexo e obtém os objetivos de uma empresa. O ambiente é caracterizado pelos agentes e interesses, da seguinte forma:





- Investidores: têm o foco no retorno de seus investimentos. A remuneração do capital deve cobrir os custos de oportunidades dos investidores.

- Colaboradores: Centram-se na realização pessoal e profissional.

- Clientes: Desejam que suas necessidades sejam atendidas, através do consumo de bens e serviços de qualidade e preços compatíveis.

- Concorrentes: É focado no aumento da participação do mercado, com seu aumento na participação reduz a participação de sua concorrente.

- Fornecedores: Possuem interesses próprios na renda de seus negócios.

- Governo, sindicatos e outros grupo de interesse: O interesse do governo e entidades são de arrecadar impostos e contribuições, visando garantir o direito público e privado das pessoas físicas e jurídicas.

- Sociedades: Interessa-se por empresas socialmente responsáveis em relação ao meio ambiente e à comunidade a sua volta.

A empresa deve responder rapidamente as possíveis mudanças ambientais que podem ocorrer, essas mudanças podem ser caracterizadas por inovação da tecnologia promovida por fornecedores e concorrentes objetivando a competitividade que possam lhe trazer a garantia na participação de mercado.

Outras mudanças também podem vir dos clientes, colaboradores e sociedade que defendem seus próprios interesses, de acordo com suas contribuições e a qualidade de vida dos colaboradores e preço de produtos, e o bem-estar social às pessoas que fazem parte da comunidade próxima à empresa. (NASCIMENTO E REGINATO, 2009)

Considerando que ocorram essas mudanças a empresa deve buscar a melhor maneira de sobressair da situação para o cumprimento de sua missão e o alcance do lucro.

Aplicado para o domínio de fiscalizar e administrar as empresas, tendo o poder sobre o os processos. O mesmo deve ser executado em toda a organização, avaliando o desempenho global e analítico.

Para que seja implementado com sucesso, o controle envolve quatro etapas:

- 1 – Prever os resultados das decisões na forma de medidas de desempenho;
- 2 – Reunir Informações sobre o desempenho real;
- 3 – Comparar o desempenho real com o previsto;
- 4 – Verificar quando uma decisão foi deficiente e corrigir o procedimento que a produziu e suas consequência, quando possível. (CARTELLI, 2010, p146).



A fase de controle condiz com a colocação de ações corretivas, quando os resultados obtidos não são como o esperado, sendo assim é intermediado através dessa etapa para que os resultados sejam atendidos.

A comunicação é essencial compartilhar fatos, ideias e opiniões, entre duas ou mais pessoas. É concedida com sucesso quando os receptores obtêm seu real entendimento. A mesma faz uma ligação internas entre os colaboradores e gerentes para transmitir dados e instruções pela organização. As ligações externas são feitas com seus fornecedores, e aos consumidores para quem seu produto é direcionado.

Segundo Sandra e Paulo 2008 “do ponto de vista gerencial, a comunicação escrita possui vantagens especiais, pois nela a informação pode ser planejada e incorporada aos procedimentos formais, formas nas quais a comunicação se efetiva”

Entre a transmissão e a recepção podem haver falhas ou barulhos, causando distorção ou perda de significado, tornando tarefa dos gestores criar um sistema de informação sem interferência.

Quando se refere a motivação devem estudar as influências das pessoas e de seu comportamento.

Alguns fatores motivacionais são basicamente biológicos ou psicológicos e podem ser vistos como naturais e inerentes como a necessidade de ar, água, alimentação, sono, vestimenta e moradia. [...] outros fatores motivacionais estão relacionados a necessidades sociais e são influenciados pela organização da situação do trabalho. (FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2008)

O fator humano é importante para as organizações, as mesmas se destacam com essa qualidade. A entidade deve sempre manter seus funcionários motivados, para que possam atingir os melhores resultados. Desta maneira são necessários que os colaboradores estejam motivados a alcançar metas e atingir e criar novas condições, atingindo os objetivos da melhor maneira possível.

#### 2.2.12 Funções da Controladoria

A controladoria existe para organizar os processos da organização, para gerar relatórios recheados de informações para tomada de decisão.



As principais funções da controladoria podem ser definidas como sendo:

- Estabelecer, manter e sistematizar um integrado plano de operação consciente com os objetivos da companhia (missão);
- Gerenciar o risco operacional através da administração dos sistemas de controle internos;
- Preparar, analisar e interpretar o que será disponibilizado no sistema de informações que servirá de base para os administradores, no processo de tomada de decisão e supervisão da preparação das demonstrações externas que servirão de reporte para o governo, acionista, instituições financeiras, fornecedores e público em geral;
- Desenvolver, estabelecer e manter sistemas de contabilidade societária, de custos e gerencial para todos os níveis da companhia, incluindo corporação, divisões, fábricas e unidades para registro das atividades para adequado controle interno e com suficiente flexibilidade para fornecer informações necessárias para a administração e controle dos negócios;
- Supervisionar impostos federais, estaduais, locais e internacionais, incluindo o relacionamento com os agentes e autoridades governamentais; manter um relacionamento apropriado com auditores internos e externos; instituir programas de seguro, cobertura e provisões; desenvolver e manter sistemas e procedimentos; supervisionar as funções de tesouraria; instituir programas de relações com investidores e financiadores etc. (SCHMIDT e SANTOS, 2009, p 48).

As empresas modernas procuram um processo de gestão bem desenvolvido, necessitando de uma estrutura bem definida para sua sobrevivência. Sua função tem por finalidade garantir que as informações sejam adequadas ao processo decisório, e que estejam prontas para apoiar a diretoria da entidade no processo de gestão.

### **3. METODOLOGIA**

O estudo de caso foi realizado através da pesquisa descritiva com base em autores que descreveram suas teorias e experiência. As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. (GIL 2002).

Para elaboração deste estudo foi preciso ter um planejamento, do local específico que a controladoria atua, e qual seus resultados positivos e os meios que são utilizados para atingir os mesmos, e qual a importância para a organização utilizar a controladoria como meio principal para a tomada a decisão nas empresas, disponibilizando de várias informações para os gestores, e as técnicas usadas para desenvolver cada processo que o controller deve fazer.



A pesquisa científica é a realização de um estudo planejado, sendo o método de abordagem do problema o que caracteriza o aspecto científico da investigação. Sua finalidade é descobrir respostas para questões mediante a aplicação do método científico. (PRODANOV E FREITAS 2013)

Método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que devemos empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa. Os métodos que fornecem as bases lógicas à investigação são: dedutivo, indutivo, hipotético-dedutivo, dialético e fenomenológico. (PRODANOV E FREITAS 2013)

Após a escolha de nosso assunto o primeiro passo foi iniciar uma investigação, é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema proposto. Essa pesquisa auxilia a conduzir o trabalho de modo mais apropriado, consiste no levantamento de dados, seleção de informações relacionada a pesquisa.

Segundo Lakatos e Marconi 2003 “[...] trabalho de pesquisa, de procura de informações, através de bibliografia, documentos, entrevistas com especialistas, observações etc”.

Metodologia da pesquisa, seleção da amostra, técnicas de coleta de dados, enunciado das hipóteses e variáveis. Análise e interpretação dos dados, comprovação ou refutação das hipóteses. (LAKATOS e MARCONI 2003)

#### **4. ANÁLISE DE RESULTADO**

Por meio das pesquisas realizadas entre abril e junho de 2017, pode-se perceber que a entidade precisa do profissional da controladoria para organizar, sem a falta do mesmo os gerenciadores não terão base para tomadas de decisões.

Pode-se perceber algumas fraquezas a ser melhoradas nas organizações como o planejamento, organização, controle, comunicação e motivação. Os profissionais da controladoria precisam ser capazes de conhecer o ambiente no qual a organização está inserida, pois o ambiente e suas forças quanto internas como externas podem influenciar na estrutura da entidade.

Por meio desta pesquisa obtivemos o resultado que o controller é o principal meio de gerar informações que foram obtidas criteriosamente para os gestores, dentro dessas várias



informações estão a questão de planejar, dirigir e controlar, buscando então ações inovadoras preventivas e corretivas para atingir o resultado desejado as empresas, garantindo também a continuidade da organização, conforme apresentado neste trabalho, o mesmo avalia varias áreas da organização, essas áreas são de extrema importância para gerar relatórios, os resultados obtidos permitiu verificação mais precisa do comportamento das variáveis que compõem o resultado da empresa, prevendo as mudanças do mercado e antecipando os prejuízos. Os relatórios obtidos precisam gerar informações para a equipe da entidade, para auxiliar a enxergar novas oportunidade (vendas), como está ajudando a reduzir custos e despesas, com esses relatórios disponíveis, os gestores vão decidir cautelosamente qual vai ser a melhor decisão.

Para a eficácia da Controladoria na organização deve-se ter um profissional qualificado na área, que tenha a eficiência de reunir o máximo de informações, em todas as áreas da organização, oferecendo aos gestores, um planejamento, organização, motivação e controle, disponibilizando um planejamento eficaz, a organização dos ambientes em que a empresa está situada no mercado externo e interno, a motivação de influenciar os colaboradores a atingirem os objetivos da organização, e o controle que é o domínio de fiscalizar e administrar a organização avaliando o desempenho global e analítico, conforme foi citado. Após todas as informações levantadas pelo Controller, o gestor vai decidir para a melhor tomada de decisão, e que essa decisão e a implementação dessas ações que foram implementadas na organização para evitar desperdícios e despesas, vão dar o equilíbrio na empresa no mercado, e se essa decisão vai assegurar a continuidade da organização.

O quadro abaixo compara as vantagens que uma organização tem ao ter um profissional da área da controladoria e sem o mesmo.

<b>Organização</b>	
<b>Sem Controladoria</b>	<b>Com Controladoria</b>
Não tem uma análise de resultados das áreas para tomada de decisão	Informado sobre o andamento de todas as áreas
Não tem definição exata sobre as funções dos colaboradores	Tem um organograma de setores, e um manual que instrui a função de cada colaborador
Não a definição de mercado	Estuda externamente o movimento da economia, e concorrentes
Não identificam os erros	Através da análise projetam ações corretivas, e concorrentes
Sem motivação, não há produção de qualidade	Funcionários dispostos a produzir mais e atingir suas metas
Não tem uma estrutura no processo de gestão	Cria planos para aperfeiçoar as ações futuras da empresa, pelo qual é orientado
A comunicação tem falhas, e pode causar perdas	A comunicação entre os setores, transmitindo dados e instrução pela organização

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo mostrar o quanto é importante a área da controladoria dentro da empresa, apresentando algumas das atividades que o Controller deve executar dentro da organização, buscando sempre inovações e o melhor desempenho nos resultados para a tomada de decisões. Tem como missão zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global. A Controller deve ser visto como um responsável por estabelecer informações consolidadas relevantes, verificar postos que podem ser melhorados, analisar a viabilidade do projeto, influenciar mudanças nas organizações, fiscalizar se as atividades estabelecidas estão sendo executadas.



Diante das fraquezas de uma organização, podemos observar que as empresas sem uma assessoria com o profissional da controladoria, não conseguem tomar decisões responsáveis.

A controladoria na organização desenvolve um papel extremamente importante, através do Controller pode obter informações minuciosas de cada área, podendo prever problemas que poderão surgir e desenvolver rotinas, implementando ações para melhor eficácia gerencial, colaborando assim com seus gestores, mostrando de uma forma detalhada e objetiva as informações coletadas, os dados obtidos dessa relação são utilizados pelos gestores para decidirem a melhor decisão a ser tomada.

## REFERÊNCIAS

CATELLI, A. **Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANDRA, F.; CAGGIANO P. C.; **Controladoria: Teoria e Prática**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L.; **Controladoria: Um Enfoque na Eficácia Organizacional**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

O Papel da Controladoria no Processo de Gestão Empresarial. 2007. Disponível em: <[http://www.unihorizontes.br/pi/pi\\_1sem\\_2007/inter\\_1sem\\_2007/contabeis/o\\_papel\\_da\\_controladoria\\_no\\_processo\\_de\\_gestao\\_empresarial.pdf](http://www.unihorizontes.br/pi/pi_1sem_2007/inter_1sem_2007/contabeis/o_papel_da_controladoria_no_processo_de_gestao_empresarial.pdf)>. Acesso em: 18 de Jun.2017.

SCHIMIDT, P.; SANTOS, L. J.; **Fundamentos de Controladoria**. 17. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, L. C.; **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M.; **Fundamentação de Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NASCIMENTO, M. A.; REGINATO, L.; **Controladoria: Um enfoque na eficácia organizacional**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.



PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C.; **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. Ed. Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013.

GIL, C.A.; Como Elaborar Projeto de Pesquisa. 4.Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BREWER, N. G.; Contabilidade Gerencial. 11. Ed. São Paulo: LTC, 2007.