BOCA
BOLETIM DE CONJUNTURA

O PAPEL DA CONTROLADORIA E DOS SISTEMAS DE GESTÃO NO PROCESSO DECISÓRIO DAS ORGANIZAÇÕES

THE ROLE OF CONTROLLERSHIP AND MANAGEMENT SYSTEMS IN THE DECISION-MAKING PROCESS OF ORGANIZATIONS

EL PAPEL DE LA CONTRALORÍA Y DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN EN EL PROCESO DECISORIO DE LAS ORGANIZACIONES

https://doi.org/10.56238/bocav25n84-027

Data de submissão: 14/10/2026 **Data de publicação:** 14/11/2026

Markus Yuri Silva da Mota
Graduando em Ciências Contábeis
Instituição: Centro Universitário Adventista de Ensino do Nordeste (UNIAENE)
E-mail: markusysmota@outlook.com

Rogério Vieira da Conceição
Graduando em Administração de Empresas
Instituição: Centro Universitário Adventista de Ensino do Nordeste (UNIAENE)
E-mail: vieirarogerio794@gmail.com

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o papel da controladoria no processo decisório das organizações, considerando sua integração com os sistemas ERP e sua contribuição para a eficiência e competitividade empresarial. Em um cenário marcado pela globalização, avanço tecnológico e elevada competitividade, as organizações necessitam de informações confiáveis e integradas para a tomada de decisões estratégicas. Nesse contexto, a controladoria assume função essencial ao fornecer suporte informacional aos gestores, enquanto os sistemas ERP possibilitam a integração de dados e processos organizacionais. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, sendo desenvolvida por meio de revisão bibliográfica baseada em artigos científicos, livros e publicações acadêmicas. Os resultados demonstram que a integração entre controladoria e sistemas ERP proporciona maior eficiência operacional, melhoria no fluxo das informações, redução de incertezas e suporte à tomada de decisões mais assertivas. Observou-se ainda que os sistemas ERP auxiliam no controle organizacional, na integração dos setores e na otimização dos processos internos, fortalecendo a competitividade empresarial. Conclui-se que a utilização integrada da controladoria e dos sistemas ERP contribui significativamente para a melhoria da gestão organizacional, tornando-se um diferencial estratégico para as organizações contemporâneas.

Palavras-chave: Controladoria. Sistemas ERP. Processo Decisório. Gestão Organizacional. Tomada de Decisão.

ABSTRACT
The present study aims to analyze the role of controllership in the decision-making process of organizations, considering its integration with ERP systems and its contribution to business efficiency and competitiveness. In a scenario marked by globalization, technological advancement, and high competitiveness, organizations need reliable and integrated information for strategic decision-making. In this context, controllership assumes an essential function by providing informational support to managers, while ERP systems enable the integration of data and organizational processes. The research is characterized as qualitative, descriptive and exploratory in nature, being developed through bibliographic review based on scientific articles, books, and academic publications. The results demonstrate that the integration between controllership and ERP systems provides greater operational efficiency, improved information flow, reduced uncertainties, and support for more assertive decision-making. It was also observed that ERP systems assist in organizational control, in the integration of departments, and in the optimization of internal processes, strengthening business competitiveness. It is concluded that the integrated use of controllership and ERP systems contributes significantly to the improvement of organizational management, becoming a strategic differential for contemporary organizations.

Keywords: Controllership. ERP Systems. Decision-making Process. Organizational Management. Decision-making.

RESUMEN
El presente estudio tiene como objetivo analizar el papel de la contraloría en el proceso decisorio de las organizaciones, considerando su integración con los sistemas ERP y su contribución para la eficiencia y competitividad empresarial. En un escenario marcado por la globalización, avance tecnológico y elevada competitividad, las organizaciones necesitan de información confiable e integrada para la toma de decisiones estratégicas. En ese contexto, la contraloría asume función esencial al proporcionar soporte informacional a los gestores, mientras que los sistemas ERP posibilitan la integración de datos y procesos organizacionales. La investigación se caracteriza como cualitativa, de naturaleza descriptiva y exploratoria, siendo desarrollada por medio de revisión bibliográfica basada en artículos científicos, libros y publicaciones académicas. Los resultados demuestran que la integración entre contraloría y sistemas ERP proporciona mayor eficiencia operacional, mejora en el flujo de las informaciones, reducción de incertidumbres y soporte a la toma de decisiones más asertivas. Se observó además que los sistemas ERP auxilian en el control organizacional, en la integración de los sectores y en la optimización de los procesos internos, fortaleciendo la competitividad empresarial. Se concluye que la utilización integrada de la contraloría y de los sistemas ERP contribuye significativamente para la mejora de la gestión organizacional, convirtiéndose en un diferencial estratégico para las organizaciones contemporáneas.

Palabras clave: Contraloría. Sistemas ERP. Proceso Decisorio. Gestión Organizacional. Toma de Decisión.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional contemporâneo é marcado por constantes transformações provocadas pela globalização, pelo avanço tecnológico e pelo aumento da competitividade empresarial. Diante desse cenário, as organizações necessitam desenvolver estratégias capazes de garantir maior eficiência operacional, competitividade e rapidez no processo decisório. Nesse contexto, a informação torna-se um recurso essencial para o planejamento, controle e tomada de decisões.

A controladoria surge como uma área estratégica responsável pela geração, análise e interpretação das informações organizacionais, oferecendo suporte aos gestores na definição de estratégias e no controle das atividades empresariais. Segundo Silva *et al.* (2023), a controladoria possui papel fundamental no apoio à gestão, auxiliando na proteção do patrimônio organizacional, na integração das informações e na melhoria dos processos administrativos. Dessa forma, sua atuação ultrapassa os limites da contabilidade tradicional, assumindo posição estratégica no ambiente empresarial.

Paralelamente, os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) ganharam destaque nas organizações por possibilitarem a integração de dados e processos em um único ambiente informacional. Conforme Tanaka (2025), esses sistemas permitem uma visão ampla das operações empresariais, facilitando o acesso a informações atualizadas e contribuindo para a eficiência dos processos gerenciais. A integração proporcionada pelos sistemas ERP permite que diferentes áreas da organização compartilhem informações em tempo real, reduzindo falhas de comunicação e aumentando a confiabilidade dos dados utilizados pelos gestores.

A literatura evidencia que a qualidade das decisões organizacionais está diretamente relacionada à qualidade das informações disponíveis. Haracemko *et al.* (2023) afirmam que decisões fundamentadas em informações estruturadas apresentam maior probabilidade de gerar resultados positivos para a organização. Nesse sentido, a integração entre controladoria e sistemas ERP fortalece o processo decisório ao disponibilizar informações relevantes para o planejamento, execução e controle das atividades empresariais.

Entretanto, apesar dos benefícios amplamente reconhecidos, a implementação de sistemas ERP também apresenta desafios relacionados à adaptação dos colaboradores, à resistência cultural, aos custos de implantação e à necessidade de treinamento contínuo. Estudos recentes demonstram que a simples aquisição de tecnologia não garante melhorias organizacionais, sendo necessário alinhamento entre estratégia, pessoas e processos para que os resultados esperados sejam alcançados.

Diante desse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: **de que forma a controladoria, integrada aos sistemas ERP, contribui para o processo decisório nas organizações, promovendo maior eficiência, qualidade das decisões e competitividade empresarial?**

Para responder a essa questão, o presente estudo tem como objetivo geral analisar o papel da controladoria no processo decisório das organizações, considerando sua integração com os sistemas ERP. Como objetivos específicos, busca-se compreender os conceitos e a evolução da controladoria, analisar a contribuição dos sistemas ERP para a gestão organizacional e identificar a influência dessas ferramentas no processo decisório empresarial.

A justificativa desta pesquisa está relacionada à crescente necessidade das organizações de utilizarem informações confiáveis para sustentar decisões estratégicas em ambientes cada vez mais complexos e competitivos. Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para ampliar as discussões sobre a integração entre controladoria, sistemas de informação e gestão estratégica. Sob a perspectiva organizacional, a pesquisa demonstra como a utilização integrada dessas ferramentas pode contribuir para a melhoria do desempenho empresarial, redução de riscos e fortalecimento da competitividade.

Dessa forma, compreender a relação entre controladoria, sistemas ERP e processo decisório torna-se relevante tanto para a produção científica quanto para a prática gerencial, especialmente em um contexto marcado pela crescente valorização da informação como recurso estratégico para as organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EVOLUÇÃO E CONCEITOS DA CONTROLADORIA

A controladoria surgiu da necessidade das organizações aperfeiçoarem seus mecanismos de controle, planejamento e gestão das informações. Seu desenvolvimento está diretamente relacionado ao crescimento das empresas e à complexidade dos ambientes organizacionais modernos.

Historicamente, a controladoria consolidou-se como uma evolução da contabilidade gerencial, assumindo funções voltadas ao planejamento estratégico, controle organizacional e apoio à tomada de decisões. Segundo Padoveze (2010), a controladoria é responsável por coordenar o sistema de informações gerenciais da empresa, fornecendo suporte aos gestores no planejamento, controle e avaliação do desempenho organizacional.

De acordo com Figueiredo e Caggiano (2017), a principal missão da controladoria consiste em garantir a continuidade da organização por meio da otimização dos resultados econômicos. Para os

autores, a controladoria atua de forma integrada aos diversos setores empresariais, assegurando alinhamento entre planejamento, execução e controle.

Silva *et al.* (2023) destacam que a controladoria representa um importante instrumento de gestão capaz de fornecer suporte estratégico aos administradores. Os autores ressaltam que a atuação do controller vai além dos aspectos contábeis, abrangendo atividades relacionadas ao controle interno, proteção patrimonial e geração de informações para a tomada de decisões.

Observa-se que diferentes autores enfatizam dimensões distintas da controladoria. Enquanto Padoveze (2010) destaca sua função informacional e gerencial, Figueiredo e Caggiano (2017) enfatizam sua contribuição para a geração de resultados econômicos. Já Silva *et al.* (2023) reforçam seu papel estratégico e integrador dentro das organizações.

Nesse sentido, a controladoria passou a ser reconhecida como uma área essencial para a gestão empresarial contemporânea, atuando como elo entre os sistemas de informação, os processos organizacionais e os gestores responsáveis pelas decisões estratégicas.

2.2 PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES

O processo decisório constitui uma das atividades mais importantes dentro das organizações, uma vez que influencia diretamente o desempenho, a competitividade e a sustentabilidade empresarial.

Segundo Préve, Moritz e Pereira (2012), a tomada de decisão está presente em todos os níveis organizacionais e depende da disponibilidade de informações adequadas para orientar a escolha das alternativas mais favoráveis. Os autores afirmam que decisões organizacionais possuem impactos que ultrapassam os resultados imediatos, influenciando o futuro da organização.

Souza e Lima (2021) destacam que o processo decisório envolve etapas como identificação de problemas, busca de informações, análise de alternativas e seleção da melhor solução. Para os autores, a qualidade da decisão está diretamente associada à qualidade das informações utilizadas durante esse processo.

Por outro lado, Oliveira e Jones (2021) demonstram que as decisões não são influenciadas apenas por dados e análises racionais. Aspectos relacionados às crenças, valores, experiências e percepções dos gestores também exercem influência significativa sobre as escolhas realizadas dentro das organizações.

Essa perspectiva evidencia que o processo decisório apresenta características tanto técnicas quanto comportamentais. Embora as informações sejam fundamentais para reduzir incertezas, fatores humanos continuam exercendo papel relevante na definição das estratégias organizacionais.

Dessa forma, torna-se necessária a utilização de mecanismos capazes de fornecer informações confiáveis e estruturadas, permitindo que os gestores tomem decisões mais seguras e alinhadas aos objetivos organizacionais.

2.3 SISTEMAS ERP E GESTÃO ORGANIZACIONAL

Os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) surgiram como ferramentas destinadas à integração dos processos e informações organizacionais. Seu principal objetivo consiste em centralizar dados provenientes de diferentes setores da empresa em um único ambiente informacional.

Segundo Tanaka (2025), os sistemas ERP proporcionam uma visão integrada das operações empresariais, permitindo que gestores tenham acesso a informações atualizadas sobre o desempenho organizacional. Essa integração favorece a coordenação das atividades e contribui para a melhoria da eficiência operacional.

Laudon e Laudon (2010) afirmam que os sistemas de informação assumiram papel estratégico nas organizações modernas, tornando-se fundamentais para o aumento da produtividade, integração dos processos e melhoria da comunicação entre departamentos.

Além disso, os sistemas ERP permitem maior controle sobre áreas como estoque, compras, logística, recursos humanos, finanças e produção. A centralização das informações reduz retrabalhos, minimiza erros operacionais e favorece a padronização dos processos internos.

Haracemko *et al.* (2023) destacam que a utilização de tecnologias de informação facilita a coleta, armazenamento e análise de dados organizacionais, contribuindo para o planejamento estratégico e para o processo decisório.

Portanto, os sistemas ERP representam uma importante ferramenta de gestão, permitindo maior integração organizacional e oferecendo suporte às atividades de controle e tomada de decisão.

2.4 A INFLUÊNCIA DOS SISTEMAS ERP NO PROCESSO DECISÓRIO

A integração das informações promovida pelos sistemas ERP exerce influência direta sobre a qualidade do processo decisório organizacional.

Tanaka (2025) afirma que os sistemas ERP possibilitam acesso em tempo real às informações empresariais, reduzindo falhas de comunicação e proporcionando maior agilidade na tomada de decisões. O autor destaca que a disponibilidade de informações precisas contribui para decisões mais rápidas e assertivas.

Ferreira *et al.* (2025) complementam essa visão ao afirmar que sistemas de apoio à decisão baseados em análise de dados transformam grandes volumes de informações em conhecimento estratégico. Segundo os autores, a utilização adequada desses sistemas permite maior precisão analítica e fortalece a competitividade organizacional.

Souza e Lima (2021) ressaltam que decisões fundamentadas em informações estruturadas apresentam maiores chances de sucesso, uma vez que reduzem a subjetividade e ampliam a capacidade de avaliação dos cenários organizacionais.

Nesse contexto, a integração entre ERP e controladoria torna-se especialmente relevante, pois possibilita que os dados gerados pelos sistemas sejam interpretados e transformados em informações úteis para a gestão empresarial.

2.5 BARREIRAS E LIMITAÇÕES NA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS ERP

Embora os sistemas ERP sejam amplamente reconhecidos pelos benefícios proporcionados à gestão organizacional, sua implantação também apresenta desafios que podem comprometer os resultados esperados.

Melo Júnior *et al.* (2024) destacam que a implementação de sistemas ERP exige mudanças significativas nos processos internos das organizações. Essas mudanças frequentemente geram resistência por parte dos colaboradores, especialmente quando envolvem alterações na rotina de trabalho ou maior transparência das informações.

Outro desafio refere-se à adaptação dos usuários aos novos sistemas. Muitas organizações investem elevados recursos financeiros na aquisição de tecnologias integradas, mas enfrentam dificuldades relacionadas à capacitação dos colaboradores e à aceitação das mudanças organizacionais.

Ferreira *et al.* (2025) observam que o sucesso dos sistemas de apoio à decisão depende não apenas da tecnologia utilizada, mas também da existência de uma cultura organizacional orientada por dados. Na ausência dessa cultura, gestores podem continuar utilizando controles paralelos, reduzindo os benefícios proporcionados pelo ERP.

Além disso, fatores como custos de implantação, manutenção, treinamento e atualização tecnológica podem representar obstáculos significativos, principalmente para pequenas e médias empresas.

Nesse cenário, a controladoria desempenha papel estratégico ao atuar como unidade de inteligência organizacional, promovendo integração entre tecnologia, pessoas e processos. Sua atuação contribui para minimizar falhas informacionais, fortalecer os controles internos e ampliar a efetividade dos sistemas ERP.

Dessa forma, conclui-se que a implantação bem-sucedida de sistemas ERP depende da combinação entre tecnologia adequada, capacitação profissional, alinhamento estratégico e comprometimento organizacional.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, descritiva e exploratória, sendo desenvolvida por meio de revisão bibliográfica. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa busca compreender fenômenos sociais e organizacionais a partir da interpretação das informações disponíveis, permitindo aprofundar o entendimento dos temas investigados.

Quanto aos objetivos, o estudo apresenta caráter descritivo e exploratório. Descritivo porque busca apresentar conceitos, características e relações existentes entre controladoria, sistemas ERP e processo decisório organizacional. Exploratório porque procura ampliar o conhecimento acerca da influência dessas ferramentas na gestão empresarial contemporânea.

O procedimento técnico adotado foi a pesquisa bibliográfica, realizada por meio da análise de artigos científicos, livros, dissertações, teses e publicações acadêmicas relacionadas ao tema. A coleta do material ocorreu em bases científicas como Google Acadêmico, SciELO, ResearchGate e periódicos especializados nas áreas de Administração, Ciências Contábeis, Controladoria e Sistemas de Informação.

Para a seleção dos materiais foram definidos critérios de inclusão e exclusão. Foram incluídos estudos que abordassem diretamente controladoria, sistemas ERP, sistemas de informação gerencial, processo decisório e gestão estratégica. Por outro lado, foram excluídos trabalhos voltados exclusivamente para aspectos técnicos de programação, desenvolvimento de software ou engenharia de sistemas, uma vez que não atendiam aos objetivos da pesquisa.

Com o intuito de reduzir possíveis vieses de confirmação, a análise bibliográfica contemplou tanto estudos que destacam os benefícios da utilização dos sistemas ERP quanto pesquisas que apontam limitações, desafios de implantação e barreiras organizacionais. Essa estratégia permitiu uma análise mais crítica e equilibrada da literatura consultada.

A análise dos dados foi realizada de forma interpretativa e comparativa, buscando identificar convergências, divergências e contribuições dos autores para a compreensão da relação entre controladoria, sistemas ERP e processo decisório nas organizações. A partir dessa análise, tornou-se possível compreender como essas ferramentas contribuem para o desempenho organizacional e para a melhoria da qualidade das decisões empresariais.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO TEÓRICA E DOS RESULTADOS

A análise da literatura evidencia que a integração entre controladoria e sistemas ERP exerce influência significativa sobre o processo decisório organizacional. Os autores pesquisados convergem ao afirmar que a utilização de sistemas integrados possibilita maior disponibilidade de informações, melhoria do controle gerencial e aumento da eficiência operacional. Entretanto, os estudos também demonstram que os benefícios decorrentes dessa integração dependem de fatores organizacionais, culturais e tecnológicos que podem potencializar ou limitar seus resultados.

4.1 QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES E SUPORTE À GESTÃO

Um dos principais benefícios identificados na literatura refere-se à melhoria da qualidade das informações utilizadas pelos gestores. Segundo Padoveze (2010), a controladoria possui a responsabilidade de transformar dados dispersos em informações úteis ao planejamento, controle e tomada de decisão.

Essa função torna-se ainda mais eficiente quando apoiada por sistemas ERP capazes de integrar dados provenientes de diferentes setores da organização. Tanaka (2025) destaca que os sistemas ERP proporcionam uma visão ampla dos processos empresariais, permitindo que gestores tenham acesso a informações atualizadas e confiáveis.

Laudon e Laudon (2010) afirmam que os sistemas de informação contribuem para a integração organizacional e para a melhoria da comunicação entre departamentos. Dessa forma, a utilização conjunta entre ERP e controladoria fortalece a capacidade de análise e monitoramento das atividades empresariais.

Contudo, a literatura também evidencia que a qualidade da informação depende diretamente da qualidade dos dados inseridos no sistema. Informações incorretas ou incompletas podem comprometer a confiabilidade das análises e afetar negativamente o processo decisório.

Assim, a controladoria assume papel essencial na validação, interpretação e acompanhamento das informações geradas pelos sistemas, garantindo maior segurança aos gestores durante a tomada de decisões.

4.2 AGILIDADE E ASSERTIVIDADE NO PROCESSO DECISÓRIO

Outro aspecto amplamente discutido pelos autores refere-se à influência dos sistemas ERP na agilidade do processo decisório.

Souza e Lima (2021) afirmam que a tomada de decisão depende da disponibilidade de informações adequadas para avaliação das alternativas existentes. Quanto maior a rapidez na obtenção dessas informações, maior tende a ser a capacidade de resposta da organização diante das mudanças do ambiente competitivo.

Tanaka (2025) destaca que os sistemas ERP reduzem significativamente o tempo necessário para coleta, consolidação e análise dos dados organizacionais. De forma semelhante, Ferreira *et al.* (2025) argumentam que os sistemas de apoio à decisão baseados em análise de dados transformam grandes volumes de informações em conhecimento estratégico.

Entretanto, a literatura demonstra que a velocidade da decisão não garante necessariamente sua qualidade. Oliveira e Jones (2021) ressaltam que crenças, valores e experiências pessoais dos gestores continuam influenciando significativamente as escolhas organizacionais.

Dessa forma, percebe-se que os sistemas ERP fornecem suporte tecnológico essencial, mas a efetividade das decisões também depende da capacidade analítica dos gestores e da interpretação adequada das informações disponibilizadas.

4.3 REDUÇÃO DE RISCOS E INCERTEZAS ORGANIZACIONAIS

A literatura analisada demonstra que a controladoria exerce papel importante na redução dos riscos e das incertezas organizacionais.

Amaral, Marcelino e Bressan (2021) afirmam que a ausência de mecanismos de controle pode comprometer a continuidade das organizações, especialmente em ambientes marcados por forte

competitividade. Nesse sentido, a controladoria contribui para monitorar resultados, identificar desvios e apoiar ações corretivas.

Angnes e Studzinski (2022) destacam que a controladoria utiliza ferramentas de planejamento, orçamento, controle interno, auditoria e avaliação de desempenho que auxiliam os gestores na identificação antecipada de riscos e oportunidades.

Quando integrada aos sistemas ERP, a controladoria passa a contar com informações mais completas e atualizadas, ampliando sua capacidade de monitoramento e análise. Essa integração reduz a ocorrência de falhas informacionais, melhora a previsibilidade dos resultados e fortalece a governança organizacional.

Portanto, observa-se que a combinação entre controladoria e sistemas ERP favorece decisões mais seguras, contribuindo para a sustentabilidade e competitividade das organizações.

4.4 LIMITAÇÕES E DESAFIOS DA INTEGRAÇÃO ENTRE ERP E CONTROLADORIA

Apesar dos benefícios amplamente reconhecidos, a literatura demonstra que a integração entre ERP e controladoria enfrenta desafios importantes.

Melo Júnior *et al.* (2024) destacam que a implantação de sistemas ERP exige mudanças significativas nos processos organizacionais, demandando adaptação dos colaboradores e alinhamento entre os setores da empresa.

Um dos principais desafios refere-se à resistência à mudança. Muitas organizações investem recursos consideráveis em tecnologia, mas encontram dificuldades relacionadas à aceitação dos usuários e à adaptação das rotinas operacionais.

Ferreira *et al.* (2025) ressaltam que a efetividade dos sistemas de apoio à decisão depende da existência de uma cultura organizacional orientada por dados. Sem treinamento adequado e comprometimento dos usuários, os sistemas podem ser subutilizados ou gerar informações inconsistentes.

Outro fator relevante refere-se aos custos de implantação e manutenção dos sistemas ERP. Pequenas e médias empresas frequentemente enfrentam limitações financeiras que dificultam a adoção plena dessas tecnologias.

Nesse contexto, a controladoria assume papel ainda mais relevante ao atuar como unidade de inteligência organizacional, promovendo integração entre tecnologia, gestão e estratégia. Sua atuação

contribui para reduzir a desinformação entre os níveis operacionais e estratégicos da empresa, aumentando as chances de sucesso da implementação dos sistemas ERP.

Assim, conclui-se que os benefícios da integração entre controladoria e ERP são amplamente reconhecidos, porém sua efetividade depende da combinação entre tecnologia adequada, cultura organizacional favorável, capacitação dos usuários e alinhamento estratégico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar o papel da controladoria no processo decisório das organizações, considerando sua integração com os sistemas ERP e sua contribuição para a eficiência e competitividade empresarial. A partir da revisão bibliográfica realizada, foi possível compreender que a utilização conjunta dessas ferramentas representa um importante diferencial estratégico para as organizações contemporâneas.

Os resultados da pesquisa demonstraram que a controladoria exerce papel fundamental na geração, análise e interpretação das informações organizacionais, fornecendo suporte aos gestores na definição de estratégias e no acompanhamento do desempenho empresarial. Além disso, verificou-se que os sistemas ERP contribuem significativamente para a integração dos processos organizacionais, permitindo acesso mais rápido, preciso e confiável às informações necessárias para a tomada de decisões.

A análise da literatura também evidenciou que a integração entre controladoria e ERP favorece a melhoria da qualidade das informações, aumenta a agilidade do processo decisório e contribui para a redução de riscos e incertezas organizacionais. Essas características tornam-se especialmente relevantes em ambientes empresariais marcados pela competitividade, pela necessidade de adaptação constante e pela crescente valorização da informação como recurso estratégico.

Entretanto, o estudo demonstrou que os benefícios proporcionados pelos sistemas ERP não dependem exclusivamente da tecnologia utilizada. Aspectos relacionados à cultura organizacional, qualificação dos usuários, resistência à mudança, alinhamento estratégico e comprometimento da gestão exercem influência direta sobre os resultados obtidos. Dessa forma, a implantação de sistemas integrados deve ser acompanhada por investimentos em capacitação profissional e gestão da mudança organizacional.

Observou-se ainda que a controladoria atua como uma verdadeira unidade de inteligência organizacional, promovendo a integração entre informações operacionais, gerenciais e estratégicas.

Sua atuação permite transformar dados em conhecimento útil para os gestores, fortalecendo a capacidade de planejamento, controle e tomada de decisão.

Como limitação deste estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido desenvolvida exclusivamente por meio de revisão bibliográfica, sem a realização de estudos de campo ou aplicação prática em organizações específicas. Dessa forma, os resultados apresentados refletem as evidências encontradas na literatura consultada, podendo variar conforme o contexto organizacional analisado.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos de caso em empresas que utilizam sistemas ERP integrados à controladoria, permitindo analisar de forma prática os impactos dessas ferramentas sobre o desempenho organizacional e o processo decisório. Também são sugeridas investigações voltadas aos desafios culturais e comportamentais enfrentados durante a implantação de sistemas integrados de gestão.

Conclui-se, portanto, que a integração entre controladoria e sistemas ERP representa um importante instrumento de apoio à gestão, contribuindo para decisões mais eficientes, redução de riscos organizacionais e fortalecimento da competitividade empresarial.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Jéssica Cristina da Silva; MARCELINO, José Antônio; BRESSAN, Patrícia de Souza. A importância da controladoria para a sobrevivência das micro e pequenas empresas. Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia, 2021.

ANGNES, Francieli; STUDZINSKI, Débora Cristina. Ferramentas da controladoria como suporte à tomada de decisão organizacional. Revista e-Locução, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 4. ed. Barueri: Manole, 2015.

FELTRIN, C. M. A. Cultura e clima organizacional. Curitiba: Contentus, 2020.

FERREIRA, Maria Eduarda de Oliveira *et al.* Sistemas de apoio à decisão e análise de dados nas organizações. Revista Estação Científica, 2025.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. Controladoria: teoria e prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HARACEMKO, Amanda Bieleski *et al.* Processo decisório organizacional: pesquisa do clima organizacional no processo de tomada de decisão. 2023.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. Sistemas de informações gerenciais. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

MELO JÚNIOR, José Carlos de *et al.* A dinâmica da implementação de sistemas ERP e seu impacto na análise de negócios. Anais do Congresso Brasileiro de Custos, 2024.

OLIVEIRA, Alexandre; JONES, Ricardo. O processo decisório e a influência dos fatores humanos na gestão organizacional. 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Controladoria estratégica e operacional. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PRÉVE, Altamiro Damian; MORITZ, Gilberto; PEREIRA, Fernando. Organização, processos e tomada de decisão. Florianópolis: UFSC, 2012.

SILVA, E. F. Tomada de decisão e intuição. Curitiba: Contentus, 2020.

SILVA, Márcio Orelio Santos da; SANTOS, Gilson Cleff dos; FIORI, Alef Saizer; COSTA, Sandro Goulart da; SILVA, Everton Severino Vieira da; VITACA, Roberto Carlos Dias. A importância da controladoria na organização. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 9, n. 2, p. 312-321, 2023. DOI: https://doi.org/10.51891/rease.v9i2.8417.

SOUZA, Jéssika Lamartine de; LIMA, Gustavo Barbieri. O processo decisório de compra do consumidor em uma loja de roupas casuais. Simpósio de Tecnologia (SITEFA), 2021.

TANAKA, Ricardo Aparecido. A contribuição dos sistemas ERP para a eficiência e competitividade empresarial. Revista Tópicos, Rio de Janeiro, v. 3, n. 26, p. 1-11, 2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17429243.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Letícia; BARBOZA, Mariana. Motivação e satisfação no trabalho. Curitiba: InterSaberes, 2014.