

LARISSA LEODORO DOS SANTOS

GESTÃO FINANCEIRA COM USO DO *BUSINESS INTELLIGENCE* - BI

CURITIBA

2012

LARISSA LEODORO DOS SANTOS

GESTÃO FINANCEIRA COM USO DO *BUSINESS INTELLIGENCE* - BI

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da UFPR, como requisito para obtenção de título de especialista em Controladoria - 2012.

Orientadora: Professora . Dra. Márcia Espejo

CURITIBA

2012

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PARECER FINAL

NOME DO (A) ALUNO(A): LARISSA LEODORO DOS SANTOS

TÍTULO DO TRABALHO: GESTÃO FINANCEIRA COM USO DO BUSINESS INTELLIGENCE – BI

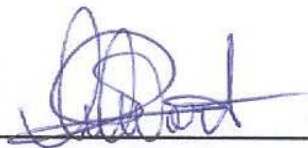
NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

Aluna realizou estudo de caso com o objetivo de identificar potenciais melhorias nos controles financeiros de uma empresa do Ramo farmacêutico, com base no Business Intelligence. Para triangulação dos dados, além de documentos, realizou pesquisa com os funcionários da área financeira.

NOTA: 8,5 (oito e meio

) ASSINATURA:

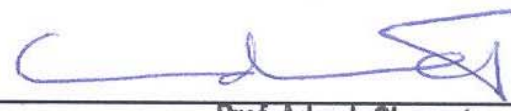


NOME DO PROFESSOR DESIGNADO:

Ademir Clemente

NOTA: 8,5 (OITO E MEIO

) ASSINATURA:



Prof. Ademir Clemente
Departamento de Contabilidade
Matrícula 6341120 – 179361

CONCEITO FINAL: _____ ()

COORDENADOR DO CURSO: JACKSON CIRO SANDRINI

ASSINATURA: _____

DATA: ____/____/____

RESUMO

SANTOS, L.L **Gestão Financeira com o uso do *Business Intelligence* - BI** Este trabalho irá discorrer sobre Gestão Financeira com o uso do *Business Intelligence* (BI) nas organizações. No mundo atual a competitividade entre as empresas, a globalização e o aumento contínuo dos negócios agregados com disputa acirrada de mercado, faz com que as empresas busquem uma maneira mais eficiente de estar á frente no mercado, para isso é importante a pontualidade da informação. É crescente o número de organizações que investem em sistemas para reduzir os riscos na tomada de decisão, neutralizando o avanço da concorrência e buscando na inovação o diferencial para agregar valor ao negócio. É essencial que cada empresa construa seu modelo de inteligência, transformando informação subjetiva e desagregada em vantagem competitiva. Portanto, o objetivo geral da presente pesquisa é abordar o tema de forma descritiva e qualitativa, com o intuito de demonstrar a gestão financeira com o uso do BI. Metodologicamente, foi realizado um estudo de caso, descritivo, em uma empresa no ramo farmacêutico. Através deste estudo foi possível observar os controles e procedimentos, a identificação de erros e a obtenção de dados gerenciais seguros.

Palavras - chaves: *Business Intelligence*, Gestão Financeira, Competitividade

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	8
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivo Geral	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	10
1.5 METODOLOGIA.....	10
1.5.1 Tipologia da Pesquisa quanto à abordagem do problema	10
1.5.1 Tipologia da Pesquisa quanto aos objetivos da pesquisa	11
1.5.1 Tipologia da Pesquisa quanto aos procedimentos de pesquisa.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1 Controladoria.....	12
2.2 O Ambiente da Controladoria.....	12
2.3 A Missão da Controladoria nas Organizações	14
2.4 Responsabilidade e Autoridade.....	15
2.5 Função da Controladoria.....	16
2.6 Sistemas de Informações da Controladoria.....	16
2.7 Sistema de Informações.....	16
2.8 Sistemas Integrados de Gestão Empresarial	17
2.9 Sistema de Informação Contábil	17
2.10 Integração dos modelos de Gestão.....	18
2.11 Processo de Gestão	18
2.12 Planejamento	18
2.13 Execução.....	19
2.14 Controle.....	19
2.15 O Controle Organizacional sob a perspectiva da área de Controladoria.....	19
2.16 Estrutura da Controladoria	20
2.17 Auditoria Interna e Controle Interno	21
2.18 Controle Interno.....	21
2.19 Parâmetros para estruturação e atuação da Auditoria	22
2.20 Controladoria Financeira	22

2.21 Fluxo Financeiro	22
2.22 Tecnologia da Informação e Comunicação	22
2.23 Papel da TIC.	23
2.24 Solução de Nível Tático.....	24
2.25 Business Intelligence.....	24
2.26 Histórico.	24
2.27 Evolução.....	25
2.28 Rumo à Inteligência e à Vantagem Competitiva.....	25
2.29 Diferencial do B.I.	26
2.30 Definindo o B.I.....	26
2.31 Integração entre Sistemas e Aplicações..	26
3. ESTUDO DE CASO	28
3.1 Características da Empresa	28
3.2 Implantação do <i>BI</i>	28
3.3 Demonstrando a Gestão Financeira com uso do <i>BI</i>	30
3.3.1 Demonstrando o CISS.....	31
3.3.2 Análise de vendas.	32
3.3.3 Análise Vendas x Vendedor.	33
3.3.4 Análise Vendas x Produtos.	34
3.3.5 Análise Vendas x Clientes.....	35
3.3.6 Curva ABC.	36
4. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	37
5. CONCLUSÕES	44
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE	47

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 Método conceitual de estruturação do sistema de informação contábil...	16
FIGURA 2 Controladoria: Processos de Controladoria	19
FIGURA 3 Integração entre áreas de uma organização.	26
FIGURA 4 Demonstrando o CISS	29
FIGURA 5 Demonstrando o CISS	30
FIGURA 6 Análise área de vendas	31
FIGURA 7 Vendas x Vendedor	32
FIGURA 8 Vendas x Produtos.....	33
FIGURA 9 Vendas x Clientes	34
FIGURA 10 Produtos x Curva ABC	35
GRAFICO 1 Resultado da Questão 1	36
TABELA 2 Resultado da Questão 2	37
GRAFICO 3 Resultado da Questão 3	37
GRAFICO 4 Resultado da Questão 4	38
GRAFICO 5 Resultado da Questão 5	38
GRAFICO 6 Resultado da Questão 6	39
TABELA 7 Resultado da Questão 7	40
GRAFICO 8 Resultado da Questão 8	40
GRAFICO 9 Resultado da Questão 9	41
GRAFICO 10 Resultado da Questão 10	42

1 INTRODUÇÃO

Para uma boa execução dos processos de gestão estratégica de uma empresa, se faz necessária a escolha de alternativas que venham guiá-la no rumo de seus objetivos. Para isso os gestores precisam de informações confiáveis que lhes permitam a comparação sobre o desempenho do que foi planejado e sobre o desempenho do que foi realizado.

Este tema tem uma forte relação com a Gestão de Controles da organização, sua abordagem demanda sempre a citação da Controladoria como mecanismo de Gestão Estratégica, munindo os diversos setores de uma empresa, com informações que são fundamentais para o andamento das atividades.

A atividade da controladoria no processo de gestão empresarial é composta por planejamento, organização, execução e controle têm por objetivos suprir as necessidades informacionais dos gerentes, diretores e monitorar de forma pró-ativa o desempenho dos diversos setores de uma organização. Para a realização deste monitoramento prévio, a Controladoria deve fazer uso de um sistema de planejamento e controle orçamentário que possibilite, através da apuração sistêmica do fluxo de informações gerenciais, projetando de forma agregada o resultado organizacional.

Com base nos fatos citados, o estudo irá contribuir elucidando algumas das principais melhorias criadas atualmente através de sistemas de informações gerenciais com uma visão estratégica dos negócios.

Para uma boa gestão financeira, além da aplicabilidade dos conceitos de controladoria, o mercado disponibiliza bons *softwares*, com capacidade de realizar os controles internos de entrada e saída de informações bem como para as análises mais complexas. Esses programas permitem comparações de desempenho e a preparação de demonstrativos financeiros detalhados, ajudando na solução de problemas numa velocidade sem precedentes.

Atualmente os gestores das empresas, tem buscado esta otimização na tecnologia disponível e tem encontrado no *Business Intelligence* (BI) a possibilidade de visualizar tendências futuras do mercado e das necessidades de consumidores alvo. Tornou-se essencial a existência de um sistema confiável, simples e acessível para a análise das informações. A quantidade de conhecimento precisou ser

ajustada inversamente à quantidade das informações para análises e neste contexto o BI tem se dado muito bem.

De acordo com Primak (2008, p. 17)

No ambiente de negócios altamente competitivo de hoje, a qualidade e pontualidade da informação de negócios para uma organização não é a escolha entre lucro ou perda: Pode ser uma questão de sobrevivência ou falência. Nenhuma organização pode negar os inevitáveis benefícios do BI. Relatórios recentes de analistas do setor mostram que, nos próximos anos, milhões de pessoas usarão ferramentas visuais de BI e análise de BI todos os dias

Segundo Turban (2009, p. 22)

Business Intelligence (BI) ou Inteligência dos Negócios consiste em uma vasta categoria de tecnologias e programas utilizados para extrair, transformar, armazenar e analisar grandes volumes de dados, produzindo um ambiente de conhecimento, com informação veloz e consistente, capaz de auxiliar no processo de tomada de decisões.

As principais características do BI são: extrair e integrar dados de múltiplas fontes; transformar registros obtidos em informação útil para o conhecimento empresarial; analisar os dados contextualizados; procurar relação de causa e efeito das informações analisadas, obtendo conhecimento para atuar na tomada de decisão. Seu funcionamento gera a obtenção de diversos fluxos de informações, podendo ter visualizações analíticas, sintéticas, consultas, relatórios e gráficos.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

As empresas inseridas em um ambiente competitivo precisam garantir a sua sobrevivência, continuidade e crescimento, buscando cumprir sua missão por meio dos atendimentos às demandas que lhe são impostas. As organizações deparam-se com dificuldades para gerenciar seus fluxos financeiros. É possível observar deficiências na capacidade interpretativa das informações gerenciais. Isso leva à necessidade de os gestores pensarem e agirem para alcançar metas futuras. Olhar para o futuro significa identificar alternativas de ação, qualificá-las e escolher aquela que permita o alcance dos objetivos da organização.

Diante deste contexto, a questão de pesquisa orientativa da presente investigação é a seguinte: Quais as potenciais melhorias nos controles financeiros de uma empresa do ramo farmacêutico com base no *Business Intelligence*?

1.2 OBJETIVOS

O propósito desta pesquisa será descrito a seguir com seu objetivo geral e os objetivos específicos que serão demonstrados neste estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar potenciais melhorias nos controles financeiros de uma empresa do ramo farmacêutico com base no *Business Intelligence*.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- Demonstrar a importância de procedimentos e controles, bem como seus benefícios;
- Verificar se há deficiências de controles financeiros a partir do uso do B.I.;
- Identificar alternativas de aplicações de B.I para melhoria dos controles financeiros.

1.3 JUSTIFICATIVA

As empresas atualmente buscam o melhor retorno do investimento no menor tempo possível e uma melhor gestão de recursos financeiros com mais rapidez no acesso às informações.

Com essa agilidade, as empresas necessitam de recursos como programas sofisticados, visando aumentar o faturamento e reduzir os custos, evitando fraudes e objetivando a realização de seu planejamento.

O *Business Intelligence* (BI) tem por objetivo conseguir melhores decisões de negócios através do uso de uma ampla categoria de sistemas de gerenciamento de informações, aplicações e tecnologias para coleta, armazenamento, análise e acesso a dados. BI ajuda as companhias a compreenderem mais precisamente os seus processos de produção, a utilização de seus recursos próprios, o seu

relacionamento com clientes, fornecedores, outros parceiros de negócios e instituições que regulamentam ou, de alguma forma, influenciam na sua atividade.

Enfim, BI permite compreender toda a complexidade de geração, troca e uso de informações cruciais para os negócios da companhia, permitindo, assim, a previsão das conseqüências e do impacto nos negócios decorrentes de decisões atuais.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

No primeiro tópico, explicitam-se a introdução, o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos, a justificativa que destacam a relevância da escolha do estudo e demonstra a organização do trabalho. Em seguida, tem-se o referencial teórico, onde são abordados os assuntos de controladoria, sua visão missão e valores, no qual tem por objetivo demonstrar a importância de sua atividade nas empresas e sua eficácia organizacional. Controladoria Financeira com o objetivo de abordar os processos financeiros, com a descrição de atividades e seus fluxos financeiros. *Business Intelligence* que tem por objetivo demonstrar sua aplicabilidade.

1.5 METODOLOGIA

1.5.1 Tipologia da pesquisa quanto a abordagem do problema

Sob o ponto de vista da abordagem do problema, um estudo pode ter uma abordagem qualitativa. Entende-se que a pesquisa em questão irá apresentar um caráter qualitativo, a partir do momento em que não traz nenhum tipo de instrumento estatístico para coleta e tratamento de dados. Beuren (2005, p.92) caracteriza o método qualitativo de forma a confirmar o mesmo como característica metodológica da pesquisa que será realizada.

Em uma pesquisa qualitativa, concebem-se análises mais profundas em relação ao tema que está sendo estudado, visando demonstrar a otimização da tecnologia disponível (BI) e a possibilidade de visualizar tendências futuras do mercado e das necessidades de consumidores alvo.

15.2 Tipologia da pesquisa quanto aos objetivos da pesquisa

A pesquisa que será elaborada tem objetivos descritivos uma vez que visa identificar e analisar fatos pertinentes, sem nenhuma manipulação por parte da pesquisadora. Assim, será realizada a pesquisa e a triagem de informações relevantes para o trabalho. “A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira nem tão aprofundada como a segunda.” (BEUREN, 2005, p.81).

5.1.3 Tipologia da pesquisa quanto aos procedimentos de pesquisa

A metodologia da monografia se dividirá em duas etapas, baseadas em técnicas de investigação. Em primeiro lugar será realizada o levantamento e revisão bibliográfica de livros, artigos científicos e textos existentes relacionados com o tema para dar embasamento teórico à pesquisa. Em segundo lugar o estudo de caso de uma Drogaria.

2. REFERENCIAL TEORICO

No t3pico do referencial te3rico ser3o abordados assuntos como controladoria, gest3o financeira e o *Business Intelligence*.

2.1 Controladoria

Controladoria 3 definida como uma 3rea a qual 3 delegada autoridade para tomar decis3es sobre eventos, transa3es e atividades que possibilitem o adequado suporte ao processo de gest3o. Essas decis3es se referem 3 defini33o de formas e crit3rios de identificar, prever, registrar e explicar eventos, transa3es e atividades que ocorrem em diversas 3reas nas organiza3es, para que a efic3cia empresarial seja assegurada.

Segundo Padoveze (1998, p. 99) “ A controladoria se baseia em princ3pios, procedimentos e m3todos oriundos de outras 3reas do conhecimento, tais como contabilidade, administra33o, planejamento estrat3gico, economia, estat3stica, psicologia e sistemas”. Ao colher subs3dios de outras 3reas de conhecimento para desempenhar as fun3es que lhe s3o atribu3das, a controladoria pode estabelecer as bases te3ricas necess3rias 3 sua aten33o na organiza33o.

Segundo FIPECAFI (2001, P. 343)

A Controladoria enquanto ramo de conhecimento 3 respons3vel por estabelecer as bases te3rica e conceituais necess3rias para a modelagem, constru33o e manuten33o de Sistemas de Informa3es e do Modelo de Gest3o Econ3mica.

A atua33o da controladoria abrange a totalidade do processo de forma33o de resultados nas empresas, considerando os aspectos tecnol3gicos, operacionais, de acordo com o tipo de organiza33o no qual essa 3rea venha a ser implantada.

2.2 O Ambiente da Controladoria

O ambiente empresarial compreende uma rede de entidades cujas a3es representam as vari3veis ambientais que, por sua vez, dominam ou determinam a forma de atua33o das organiza3es, formando um ciclo que passa a demandar dos gestores habilidades espec3ficas para a condu33o de suas atividades, de forma a

reposicionar a organização em seu meio, sempre que a preservação de seus objetivos reclamar essa postura.

As variáveis econômicas são determinantes para o nível de progresso das organizações, pois condições econômicas estáveis ou voláteis podem atuar como fatores estimuladores ou inibidores para a atuação e prosperidade dos negócios e por essa razão, convertem-se em autênticos indicadores de prioridades para a empresa. Embora entre as forças econômicas, em um contexto amplo, existam elementos que criam oportunidades de lucro, devem-se observar as condições inerentes a essas variáveis. Para James MCGEE (2003, p.23) “as variáveis que cercam as organizações, melhoram e declinam à medida que elas reagem à situação de um dado momento, tornando-se variáveis dignas de atenção por parte da administração de uma empresa”.

Segundo Padoveze (2001,p. 23) sua principal contribuição para a empresa é sua capacidade de fornecer informações precisas quando necessário, incluindo uma visão em tempo real e de suas partes individuais. Tais informações são uma necessidade para todos os tipos de decisão, para o planejamento estratégico e mesmo para sobrevivência.

A materialização e o alcance dos benefícios ou dos malefícios, decorrentes das variáveis econômicas, entre outras, pode depender do volume e qualidade das informações que o gestor dispõe para a tomada de decisões. Nesse sentido, a área de controladoria tem a função de promover a eficácia das decisões, monitorando a execução dos objetivos estabelecidos, investigando e diagnosticando as razões para a ocorrência de eventuais desvios entre os resultados alcançados e os esperados, indicando as correções de rumo.

A tecnologia da informação visa fornecer aos administradores da empresa as informações para atingir os objetivos de forma eficaz, baseando-se no entendimento de que o consumo de recursos, em sua plenitude, deve ter a função principal de produzir valor. Para atingi-lo, cabe à empresa determinar as necessidades do todo e organizar-se para a produção e a comercialização, estando ciente de que é uma tarefa contínua por se tratar de um ambiente dinâmico. Baseia-se para isso em análises acuradas e, com o intuito de obter o desempenho ideal, o administrador da empresa tem como apoio a área de controladoria.

Essa área, por sua vez, atua compreendendo as operações globais da empresa, provendo informações e tendo o poder de comunicação aos gestores,

sendo capaz de analisar as informações obtidas de diversas áreas, fornecendo-as, por fim, em tempo hábil ao processo decisório, através de sistemas informatizados.

2.3 A Missão da Controladoria nas Organizações

A controladoria surgiu no início do século XX nas grandes empresas norte-americanas, com a finalidade de realizar rígido controle de todos os seus negócios. Essas empresas (antes concorrentes) começaram a se fundir no final do século XIX, formando grandes empresas organizadas sob formas de departamentos e divisões, mas com controle centralizado. Para Catelli (2001) a complexidade de suas atividades, aliada às tendências da descentralização da gestão das empresas, exigiu a ampliação das funções do *controller* nas diversas divisões da empresa, além de sua administração central.

No Brasil, a função do *controller* emergiu com a instalação das multinacionais, os profissionais dessas multinacionais vinham até o Brasil para ensinar as teorias e as práticas contábeis aos responsáveis por esta área.

Segundo Catelli (2000, p.27): [...] “a missão da Controladoria é assegurar a eficácia da empresa através da otimização dos resultados.”

Para Peleias (2002, p.42) “A missão da controladoria: dar suporte a gestão de negócios da empresa de modo a assegurar que essa atinja seus objetivos, cumprindo assim sua missão”.

A Controladoria é basicamente responsável pelo Sistema de Informação contábil gerencial da empresa e sua função é assegurar o resultado da companhia. Para tanto ela deve atuar fortemente em todas as etapas do processo de gestão da empresa, sob pena de não exercer adequadamente sua função de controle e reporte na correção do planejamento. Fica estruturada a Controladoria em duas grandes áreas:

- A área contábil e fiscal: que é responsável pelas informações societárias, fiscais e funções de guarda de ativos tais como: demonstrativos a serem publicados, controle patrimonial e seguros, gestão de impostos, controle de inventários, etc.
- Área de planejamento e controle: que incorpora a questão orçamentária, projeções e simulações, custos e a contabilidade por responsabilidade.

2.4 Responsabilidade e Autoridade

Em decorrência da missão e objetivos estabelecidos, e para seu efetivo desempenho, terá responsabilidade e autoridade.

Para Catelli (2001, p.347) “A controladoria, como qualquer área de responsabilidade de uma organização, tem sua responsabilidade definida claramente, respondendo pelas gestões operacional, financeira, econômica e patrimonial de suas atividades”. Mas se diferencia da responsabilidade das áreas operacionais e de apoio. Esta diferença se caracteriza no processo desenvolvido para assegurar a otimização de resultado.

Sua atuação é na implementação de um conjunto de ações para que se materializem em instrumentos a serem disponibilizados aos gestores. Tem a responsabilidade da otimização do resultado econômico da empresa, numa atuação sinérgica junto às demais áreas de responsabilidade, provendo toda a base conceitual e operacional relativa aos sistemas de informações. Desta forma, a otimização é viabilizada ao estabelecer um conjunto de requisitos e respectivos objetivos.

A complexidade das organizações empresariais é heterogênea quanto ao tamanho, à definição das áreas de responsabilidade, entre outras características. Nesta questão, todo o desenho que dará forma a todos os demais subsistemas será em obediência ao estabelecido no modelo de gestão.

Segundo Guerreiro, Catelli e Dornelles (1997, p.11)

O grau de autoridade pode ser subdividido em dois níveis:

- Autoridade formal: quando a matéria envolve a instituição de normas, procedimentos e padrões relacionados com suas atividades e funções;
- Autoridade Informal: à medida que os assuntos se refiram a aspectos técnicos e conceituais inerentes ao grau de especialização envolvido nas funções de Controladoria, esta passará a adquirir um grau de autoridade informal, conseqüente do domínio dos conceitos e técnicas funcionais de suas atividades. Esse tipo de autoridade se efetiva através da execução de atividade tipicamente de consultoria e assessoria, como órgão de staff.

O título de controller se aplica a diversos cargos na área de contabilidade, cujo nível e cujas responsabilidades variam de uma empresa para outra. O termo controller significa o principal executivo da área de contabilidade administrativa. Fazendo relatórios e interpretando dados pertinentes, o controller exerce uma força ou influencia ou projeta uma atitude que impele a administração rumo a decisões lógicas e compatíveis com os objetivos.

2.5 Função da Controladoria

No entendimento de Jucius & Schelender (1974, p. 196) “Funções são definidas como atos”. Para Catelli (2001, p. 350) “As funções da controladoria estão ligadas a um conjunto de objetivos e quando desempenhadas, viabilizam o processo de gestão econômica”.

- Subsidiar o processo de gestão: Adequação do processo de gestão empresa no seu meio ambiente. Sendo praticada no suporte à estruturação e no efetivo apoio às fases de processo de gestão, por meio de um sistema de informação que permita simulações e projeções sobre eventos econômicos no processo de tomada de decisão.
- Apoiar a avaliação de desempenho: Na avaliação de desempenho, a controladoria estará elaborando a análise de desempenho econômico por área, análise de desempenho econômico da empresa e avaliando o desempenho da própria área.

Um enfoque analiticamente treinado, que traz balanço entre o planejamento administrativo e o sistema de controle.

2.6 Sistemas de Informações da Controladoria

Segundo Padoveze (2001, P. 45) “podem ser definidos como um complexo de elementos em interação”.

2.7 Sistema de Informações

Conforme Gil (1992, p.33) “ Sistemas de informações são um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros, que permite às organizações, o cumprimento de seus objetivos principais, através de uma sequência lógica para o processamento dos dados”.

2.8 Sistemas Integrados de Gestão Empresarial

O atual ambiente tecnológico tem apresentado como solução para a maior parte dos sistemas de informações necessários para as empresas, o conceito de Sistema Integrado de Gestão Empresarial (SIGE).

Para Padoveze (2001, p.55) “ Sistemas de Informações Gerenciais, como objetivo fundamental a integração, consolidação e aglutinação de todas as informações necessárias para a gestão do sistema empresa”. Outra definição que tem sido usada, para definir os Sistemas de Gestão Empresarial é o ERP – Enterprise Resources Planning (Planejamento de Recursos Empresariais).

2.9 Sistema de informação Contábil

A definição de quais informações deve constar do Sistema de Informação Contábil, parte das necessidades informacionais da alta administração da empresa. Um exemplo de estruturação está conceituado na figura 1:

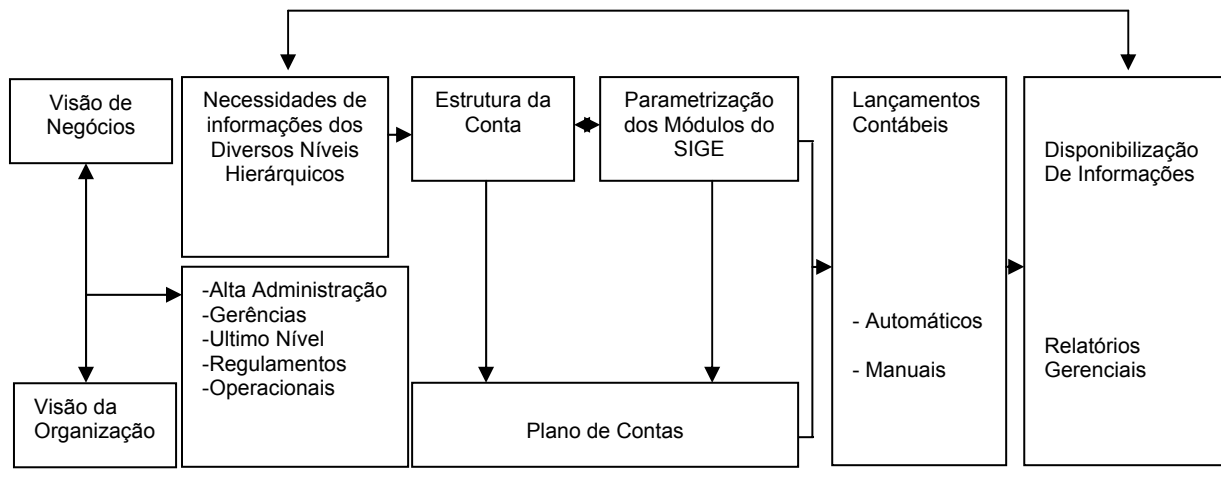


Figura 1. Método conceitual de estruturação do sistema de informação contábil no Sig
Fonte: Controladoria Estratégica e Operacional, 2ª ed., São Paulo: Cengage Learning 2009.

A ênfase para a estruturação do sistema contábil deve ser o enfoque gerencial. Além de buscar a otimização das informações, os sistemas devem se integrar com as informações operacionais.

2.10 Integração dos Modelos de Gestão

As principais características dos modelos de gestão são os resultados econômicos, a incorporação de conceitos e definições integrados cujo objetivo é conduzir as empresas à eficácia. O englobamento do processo de gestão e o suporte feito por um sistema de informação, é formado pelas crenças e valores dos acionistas ou proprietários e principais gestores, que orientam e influenciam as diversas atividades empresariais, em especial o processo de decisões, estabelecendo parâmetros e regras básicas que norteiam a busca de objetivos e resultados, com princípios direcionadores e uniformizadores para o cumprimento da missão da empresa. A concepção holística do modelo de gestão compreende (PADOVEZE, 2009, p.47):

- Modelo de decisão: é a estruturação formal do processo decisório, considerando processo de gestão, os eventos, transações e atividades realizadas numa empresa,
- Modelo de mensuração: é o processo de mensuração física, monetária e de acumulação de resultados dos eventos, transações e atividades sobre quais os gestores tomam suas decisões.
- Modelo de informação: considera a geração, acumulação e utilização de informações gerenciais. Contempla aspectos relativos à qualidade das informações (confiabilidade, correção, oportunidade e utilidade) e lógica do processo decisório. As informações são facilitadoras e indutoras das ações dos gestores para a otimização dos resultados.

2.11 Processo de Gestão

O processo de gestão baseia-se em valores já estabelecidos na missão, visão de futuro e estratégias de atuação, definidos pela organização. A gestão envolve planejamento, execução, controle e ações corretivas; ele direciona as pessoas e os recursos para agregar valor aos produtos e serviços, para obter resultados. Segundo Catelli (1997, p.11): “O processo de gestão divide-se nas seguintes etapas: Planejamento, Execução e Controle”.

2.12 Planejamento

Para Catelli (1997, p. 12) “Planejar pressupõe a existência de um processo decisório contínuo, que contemple as atividades dos gestores de forma individual e conjunta”.

É a etapa do processo de gestão em que se decide antecipadamente sobre as ações e tem como escopo, garantir o cumprimento da missão da empresa, assegurar sua continuidade, melhorar os resultados em suas áreas componentes, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos estabelecidos e manter o controle sobre os vários aspectos de sua gestão econômica.

2.13 Execução

Segundo Catelli (1997, p. 12) “É a etapa do processo de gestão na qual as ações emergem por meio do consumo de recursos e sua transformação em bens e serviços de fato ocorre”. As ações devem estar em consonância com o que foi anteriormente planejado, pois só assim conduzem aos resultados esperados. A execução é apoiada pelo sistema de informação, no âmbito das transações de *valores orçados e valores realizados*.

2.14 Controle

Segundo Catelli (1997, p. 12) “O controle é a etapa do processo de gestão contínua e recorrente que avalia o grau de aderência entre o planejamento e sua execução”. Um aspecto importante do controle é a necessidade de padrões para o seu exercício, pois analisa os desvios ocorridos, procurando identificar suas causas, direcionando as ações corretivas, observando a ocorrência de variáveis no cenário futuro, visando alcançar os objetivos propostos.

2.15 O Controle Organizacional sob a perspectiva da área de Controladoria

O controle organizacional se amplia e melhor explica as funções da área de controladoria, quando analisado sob a perspectiva de diferentes dimensões, que são denominadas de gestão de dados e informações de controles e procedimentos internos.

Para Catelli, Pereira e Vasconcelos (2001, p.53) “A dimensão de controle de gestão representa a instância em que são tomadas as decisões que se traduzem nos resultados esperados pelos líderes da organização e compreende todo o

processo de gestão, em sua forma conhecida”. A relação com o controle organizacional transcende a elaboração, execução e o controle de planos.

Segundo Padoveze (2005, p.27) “A dimensão de dados e informações compreende o sistema de informações da empresa, necessário para permitir que a área de controladoria exerça suas atividades de forma plena”.

O contorno das informações e a forma como elas fluem na organização são, determinados pelo modelo que orienta a sua gestão. Os gestores se comunicam e tomam decisões com base nas informações que possuem e por isso, a empresa necessita controlá-las e torná-las acessíveis, confiáveis, tempestivas e adequadas para a tomada de decisões, por meio de sistemas apropriados de informações que podem ter como apoio as ferramentas de tecnologia da informação.

2.16 Estrutura da Controladoria

A Controladoria necessita fazer uso de uma metodologia de trabalho que lhe permita desenvolver atividades da forma mais dinâmica e econômica possível, com integração de todas as áreas.

A figura 2 mostra um exemplo de como estruturar a Controladoria.

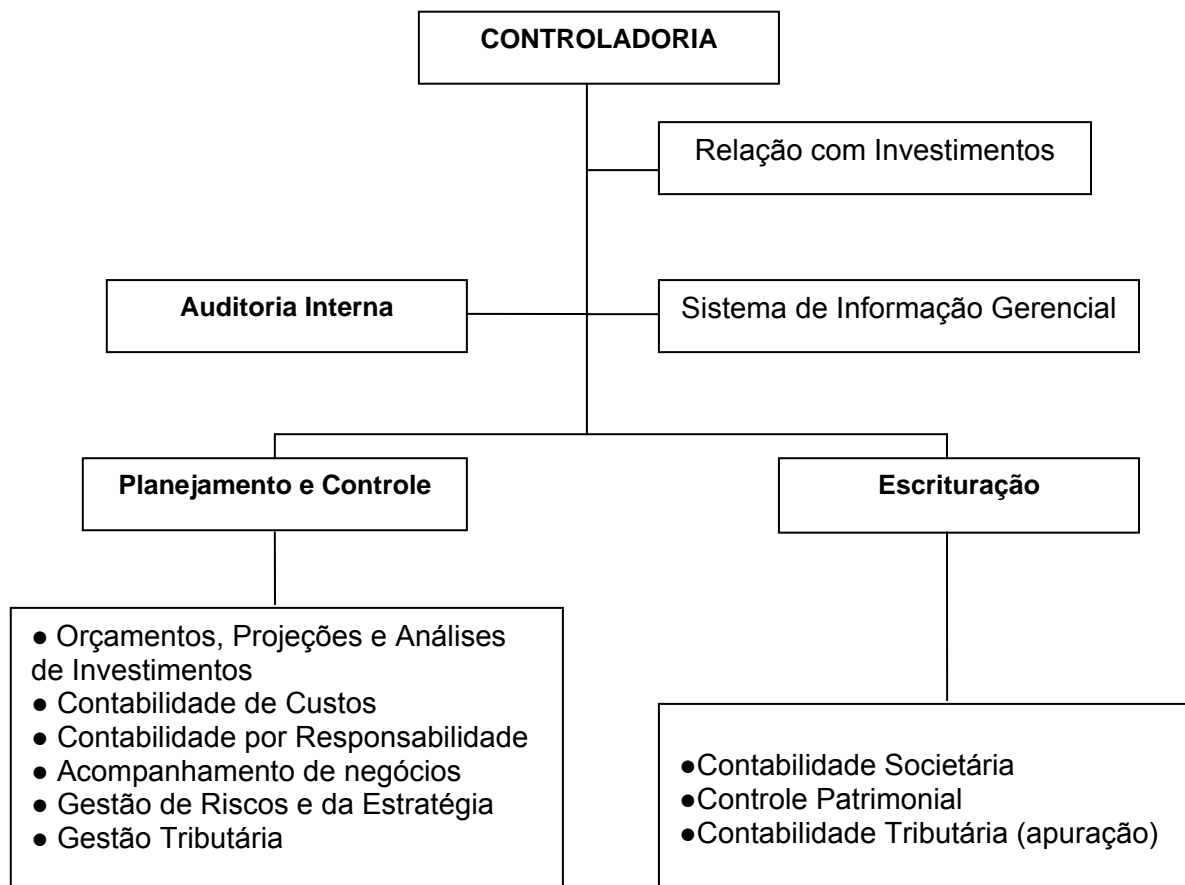


Figura 2 Controladoria: Processos de Controladoria

Fonte: Controladoria Estratégica e Operacional, 2ª ed., São Paulo: Cengage Learning

Na estruturação da controladoria é necessário um sistema de informação gerencial com responsabilidade direta do Controller.

2.17 Auditoria Interna e Controle Interno

O papel da auditoria interna nas empresas está ligado essencialmente ao controle interno, ou seja, cabe ao setor administrativo de auditoria interna, através de seus conceitos, sistemas e procedimentos, avaliar permanentemente a aderência das pessoas, setores, departamentos de atividades e ao perfeito cumprimento das normas, instruções e procedimentos constantes do sistema de controle interno da companhia. Gil (2000, p.13) define auditoria como a “função organizacional de revisão, avaliação e emissão de opinião quanto ao ciclo administrativo em todos os momentos da entidade”.

Dentro de sua função de monitoramento do controle interno, cabe a controladoria avaliar permanentemente a observância de todas as etapas e procedimentos para os processos embutidos nos sistemas de informações operacionais.

2.18 Controle Interno

Controle interno são conjuntos de normas, procedimentos, instrumentos e ações adotadas de forma sistemática pelas empresas, que devem estar em constante evolução, assegurando a obtenção dos resultados conforme os objetivos pré-estabelecidos, protegendo o patrimônio e garantindo transparência às operações. Esse conjunto deve garantir a eficiência operacional e permitir a melhoria dos processos empresariais e seus resultados.

Segundo Almeida (2003, p. 63)

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na conduta ordenada dos negócios da empresa.

Princípios de controle interno que o autor Almeida (2003) utiliza:

- Deve haver uma clara delegação de autoridade.
- A execução das transações deve ser segregada de seu registro contábil.
- As transações devem ser realizadas mediante autorização.
- As transações devem ser consubstanciadas em documentário hábil, de origem externa ou interna, avaliando segundos os procedimentos e autorizações.
- Nenhum funcionário da organização deve ter todo o ciclo da transação sob o seu controle.
- As instruções devem ser escritas e os procedimentos registrados em papel ou meio computacional.
- Utilizar o máximo possível os recursos computacionais, com procedimentos internos integrados e seqüenciais.

2.19 Parâmetros para Estruturação e Atuação da Auditoria Interna e as Funções de Controladoria

Para Frezatti e Rocha (2009, p. 63) “A auditoria interna deve ter a menor estrutura possível, pois em essência, é uma atividade que refaz tarefas e procedimentos”. Dentro da empresa, na busca da máxima eficiência e eficácia, nada deveria ter uma atuação em duplicata; portanto, auditoria deve ser minimizada ao máximo, sob pena de serviços e tarefas serem executados repetitivamente.

2.20 Controladoria Financeira

Para que a área financeira consiga contribuir para o crescimento da empresa é necessário que ela receba informações de várias áreas para desenvolver seu papel na organização.

Segundo Morante e Jorge (2008, p16)

Na gestão dos processos de uma organização a integração entre finanças e contabilidade deve ser total. Todos os documentos emanados da área financeira devem ser devidamente registrados, para apuração das alterações patrimoniais da entidade e, sobretudo, para a comprovação do resultado operacional do empreendimento.

A área financeira deve ter seus processos bem definidos e estruturados, pois seus resultados são reflexos de outras áreas da empresa.

2.21 Fluxo Financeiro

A área Financeira monitora e garante que todas as suas obrigações estão sendo honradas com fornecedores, terceiros e governo. Também responde pela liquidez de seus investimentos, contas a receber, lixos de caixa e seu planejamento financeiro.

Segundo FIPECAFI (2007, p. 79) “As contas a receber representam, um dos mais importantes ativos das empresas. São valores decorrentes de vendas a prazo de mercadorias e serviços de clientes”. No contas a pagar FIPECAFI (2007, p.270) define “São registradas as obrigações decorrentes de fornecimentos de utilidades e prestação de serviços”.

As atividades de controle nesta área podem ser prevenção ou detecção. Exemplo de prevenção são as autorizações que certas transações financeiras necessitam. E a conciliação é uma atividade de detecção porque confronta informação de bases diferentes.

2.22 Tecnologias da Informação e Comunicação

Para Lévi (1993, p.48) *TIC* “correspondem a todas as tecnologias que interferem e medeiam os processos informacionais e comunicativos dos seres”.

Pode ser considerado um conjunto de recursos tecnológicos integrados entre si (hardware, software e telecomunicações), que proporcionam a automação e comunicação dos processos de negócios.

2.23 Papel da *TIC*

A *TIC* busca otimizar os processos de trabalho, levando os melhores resultados. Para Lévi (1993, p.59) “O papel essencial da *TIC* é transformar Dados em Informação, Informação em Conhecimento e Conhecimento em Inteligência, para decidir sobre o diferencial estratégico de competitividade”.

2.24 Solução de Nível Tático

Para que a *TIC* possa mostrar soluções, armazenar e disponibilizar de forma simples, rápida e explícita informações se faz necessário o uso do *BI*.

2.25 BUSINESS INTELLIGENCE – B.I.

Para Primak (2008, p.14) “A aplicabilidade da Inteligência não deve se limitar a grandes organizações. É essencial que cada empresa construa o seu modelo de Inteligência”. O objetivo da Inteligência é transformar informação subjetiva e desagregada em vantagem competitiva para agregar valor aos negócios.

Segundo Turban (2009, p.18)

O processo de BI realça os dados dentro da informação e também dentro do conhecimento. Uma ferramenta utilizada para obter, guardar, analisar, provendo acesso aos dados, seja ele simples ou de muito uso. Tomadores de decisões precisam de informações certas, na hora certa e no lugar certo. Prestar atenção especial ao gerenciamento das iniciativas de BI é um aspecto necessário ao fazer negócios.

Para que aconteçam resultados, a primeira consciência importante a respeito do BI, que este deve acontecer antes nas mentes humanas, é compreender melhor a Inteligência de Negócio e a construção do ambiente de suporte à decisão.

2.26 Histórico

O conceito prático já era usado pelos povos antigos, conforme Primak (2008, p.17): [...] “ Analisar o comportamento das marés, os períodos chuvosos e de seca, a posição dos astros, eram formas de obter informações que seriam utilizadas para tomar decisões importantes”

É evidente que o mundo em que vivemos mudou, mas seu conceito permanece inalterado. A necessidade de cruzar informações para a realização de uma gestão empresarial eficaz é uma realidade tão enraizada em nossa sociedade quanto no passado.

2.27 Evolução

O termo Business Intelligence surgiu na década de 80 no Gartner Group e faz referência ao processo de inteligente de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoração de dados contidos em Data Warehouse / Data Mart, gerando informações para o suporte à tomada de decisões no ambiente de negócios.

Na década de 90 surgiu o Data Warehouse (DW) que foi como uma grande base de dados, ou seja, um repositório único de dados. Para Primak (2008, p.23) “A peça essencial para a execução prática de um projeto de Business Intelligence”.

Com a evolução natural da tecnologia, o Business Intelligence, está conectada diretamente ao ERP (Enterprise Resource Planning), sigla que representa os sistemas integrados de gestão empresarial cuja função é facilitar o aspecto operacional das empresas. Para Turban (2009, p.25) “Esses sistemas registram, processam e documentam cada fato novo na engrenagem corporativa e distribuem a informação de maneira clara e segura”.

2.28 Rumo à Inteligência e à Vantagem Competitiva

Devido à revolução da Web e à globalização cada vez mais intensa, empresas de todo o mundo estão desafiando grandes protagonistas de vários setores.

Para Leme Filho (2004, p. 33)

As organizações devem entender com atenção o que acontece em cada aspecto de suas operações, seu setor e seu ambiente de negócios e promover a capacidade de melhorar constantemente os processos quando necessários. Devem adiantar ou alterar a forma de estratégia a fim de permanecer à frente das crescentes pressões competitivas, ou seja, devem ser ágeis.

O BI não pode ser simplesmente um exercício técnico para o departamento de sistema de informações, e sim servir como uma forma de mudar a maneira como a empresa conduz suas operações. Para isto, devem ser definidos objetivos estratégicos e operacionais enquanto se consideram as habilidades disponíveis nas organizações para se chegar ao fim pretendido.

2.29 Diferencial do B.I.

O sistema de informação inteligente (BI) faz com que a empresa incorpore um processamento informacional e transacional de dados existentes, possibilitando a compreensão dos resultados obtidos, assim como análise de tendências.

Tecnologia do BI fortalece a tomada de decisões nos diversos níveis da empresas, disponibilização informações inteligentes e eficazes, mas sempre com o mesmo objetivo de prover conhecimento que faça a diferença.

Para Barbieri (2001, p.47) “Não basta prover indicadores de desempenho que refletem resultados já obtidos, mas sim prover informações estratégicas, criar novas ideias que resultem em ações de forma efetiva sobre os resultados futuros”.

2.30 Definindo o B.I.

O termo Business Intelligence inclui arquiteturas, ferramentas, bancos de dados, aplicações e metodologias.

Conforme Primak (2008, p.49) “O objetivos desta ferramenta é permitir o acesso interativo aos dados, proporcionando manipulação e capacidade de realizar a análise adequada”. Analisando esses dados, situações e desempenhos históricos e atuais, os tomadores de decisões conseguem valiosas informações que podem servir como base para um futuro melhor. Este processo baseia-se na transformação de dados em informações, depois em decisões e finalmente em ações.

2.32 Integração entre Sistemas e Aplicações

As aplicações de BI devem ser integradas a outros sistemas, como área de vendas, finanças, contabilidade, marketing, almoxarifado, Rh, fisco, entre outros.

A figura 3 mostra um exemplo como se integram as áreas de uma empresa usando o sistema Business Intelligence.

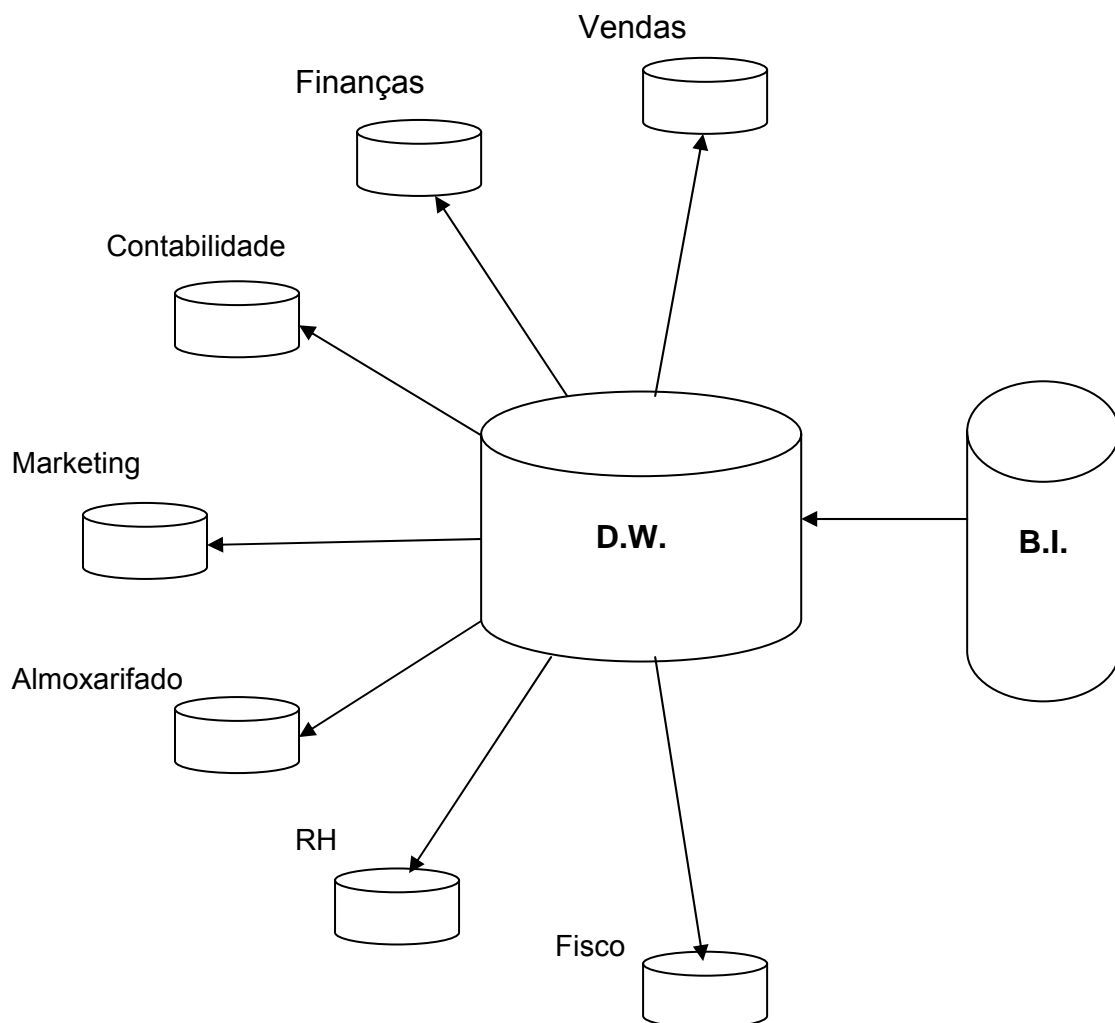


Figura 3. Integração entre áreas de uma organização.

Fonte: Business Intelligence – Um Enfoque Gerencial para a Inteligência de Negócio, ed. Bookman.

As ferramentas de BI precisam ser integradas umas às outras para se ter um resultado positivo.

3. ESTUDO DE CASO

Um estudo de caso realizado em uma Drograria de grande porte, com uma abordagem da implantação do *BI* na área financeira, com intuito de entender as necessidades da área e as melhorias relacionadas à implantação.

3.1 CARACTERISTICA DA EMPRESA

A empresa abordada trata-se de uma organização de grande porte que atua no ramo de medicamentos, produtos de higiene, beleza e artigos de conveniência localizada em Belo Horizonte.

A empresa dispunha de um alto número de dados operacionais, mas era carente de informações gerenciais que permitissem a análise do negócio.

3.2 IMPLANTAÇÃO DO *BI*

A Drograria possuía um volume de dados que cresce cerca de 3,5 GB por mês e já havia desenvolvido um datawarehouse, mas verificou que precisava urgentemente disponibilizar aos gerentes, de uma forma mais precisa e rápida, informações estratégicas para o dia-a-dia do negócio, como a lucratividade de cada loja da rede e a participação de cada fornecedor no resultado de vendas.

A dificuldade de levantar esses dados fez com que a Drograria contratasse uma empresa de informática para que fosse feito um planejamento da plataforma de hardware e software necessários e voltassem seus esforços para converter dados para datawarehouse, preparando a carga para essa conversão. A partir daí, iniciou-se um processo de Business Intelligence, com o desenvolvimento de uma solução de consultas analíticas flexível e adaptável às características do negócio, baseada no SQL Server 2000 e em seus recursos de Analysis Services, que resultou na implementação dos Data Marts nas áreas de Compra e Venda e na Diretoria.

Seis meses após o início do projeto a Drograria passou a visualizar as vantagens da tecnologia e descobriu linhas de vendas que estavam crescendo. Outro benefício foi a depuração dos dados que permitiu à empresa descobrir erros no sistema de produção ainda não vistos, como por exemplo, algumas informações incorretas. Ou seja, indiretamente a solução provocou um acompanhamento maior

da produção. Com os Data Marts foi possível alocar melhor os recursos humanos por loja, de acordo com a frequência de clientes em determinado horário. Outro grande resultado foi a possibilidade de medir as vendas da drogaria por produto, entender o porquê deste comportamento e poder encontrar uma nova alternativa para corrigir o problema.

Antes não era possível redirecionar as ações, cruzar informações e tomar decisões conscientes porque a empresa não tinha acesso fácil a todas as informações sobre compra e venda. Para emitir um relatório, por exemplo, eram necessários dois dias ou até uma semana. Atualmente, esse tipo de relatório é emitido em minutos e disponibilizado na intranet, por e-mail ou onde for necessário para acesso dos interessados.

Ao todo, a Drogaria investiu aproximadamente R\$ 60 mil entre aquisição de hardware, software e consultoria. O segundo passo será implementar a solução na entrega em domicílio a fim de fazer uma análise de consumo e direcionar melhor as ofertas aos cerca de 200 mil clientes cadastrados neste serviço.

O projeto implementado de *BI* trouxe como principais benefícios:

- Exatidão nas informações necessárias a tomada de decisão para investimentos na rede de lojas;
- Obtenção de informações precisas e atualizadas a respeito do comportamento de promoções de venda;
- Obtenção de informações de lucratividade na rede de lojas como um todo, permitindo o detalhamento por produto vendido, por loja, por vendedor e promoção;
- Análise comparativa por períodos em relação às vendas;
- Obtenção de informações a respeito do comportamento de vendas por produtos, permitindo maior capacidade de negociação com fornecedores e fabricantes;
- Satisfação da alta administração no que diz respeito ao pronto atendimento na demanda de informações;
- Conferência e acertos de dados, devido a visibilidade maior das informações, permitindo correções dos sistemas internos.

Fundada em 1903, a rede de Drogarias é atualmente a maior rede de farmácias de Minas Gerais. É também uma das 80 maiores empresas do Estado e a quarta maior rede de drogarias do Brasil. Com atuação restrita à grande Belo Horizonte, a rede possui 110 lojas, todas informatizadas, inclusive o depósito, e mais de 1600 funcionários.

3.3 Demonstrando a Gestão Financeira com uso do *B.I*

Para a boa prática de gestão empresarial, os administradores e gestores já perceberam que as informações se renovam diariamente, nossos paradigmas para tomada de decisão ficam rapidamente desatualizados, pois a economia muda, as políticas mudam, os mercados mudam e também as tecnologias mudam e estas principalmente, mudam de uma forma muito rápida.

Diariamente se faz necessário ter:

- Consultas rápidas
- Informações confiáveis
- Simplicidade e rapidez nas consultas
- Suporte a gestão de seus negócios
- Flexibilidade de análise das informações
- Integração das informações



Figura 4 Análise x Resultado
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.1 Demonstrando o CISS

A empresa CISS de Sistema Integrados que projeto o *BI (Business Intelligence)* mostra abaixo como ele está preparado para ajudar com diversos indicadores, sendo eles:



Figura 5 Demonstrando o CISS
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.2 Análise de vendas

Este indicador permite analisar o índice de devoluções, lucratividade por matriz ou filial.

Empresa



Figura 6 Análise área de vendas
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.3 Análise Vendas x Vendedor

Este indicador permite analisar qual vendedor da empresa realiza o maior valor de venda ou qual foi a venda mais lucrativa. Facilitando análises de metas e objetivos.

Vendedor

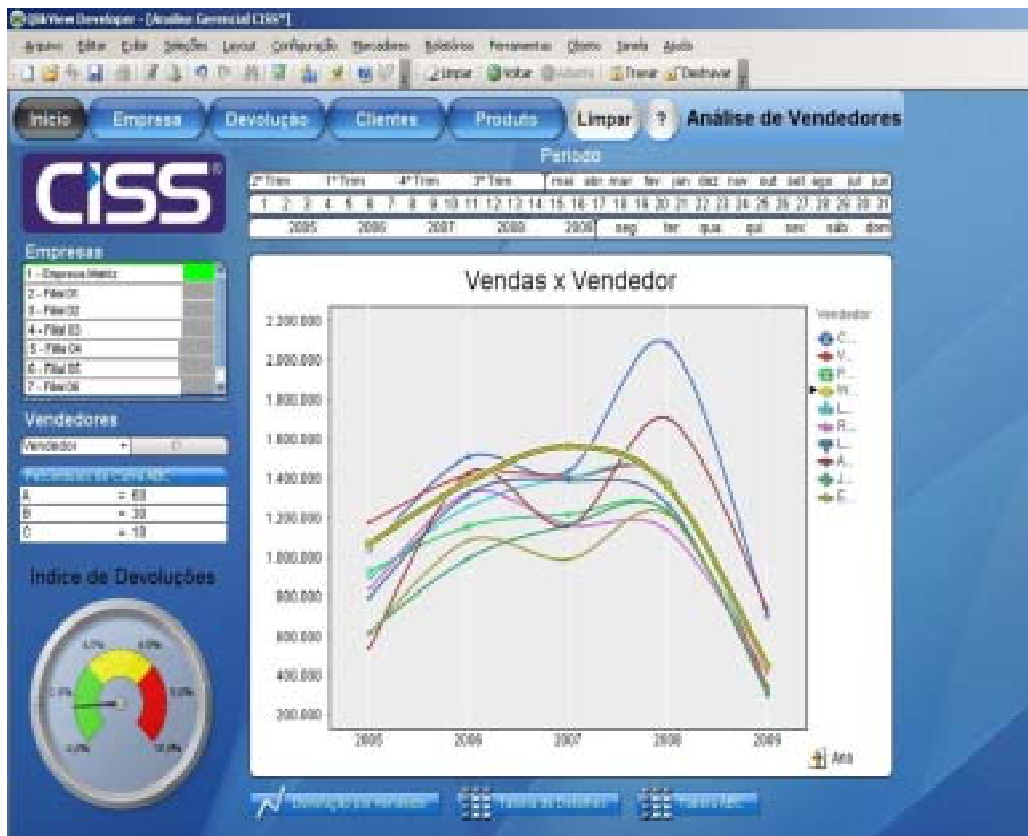


Figura 7 Vendas x Vendedor
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.4 Análise Vendas x Produtos

Este indicador permite avaliação de vendas x produtos.

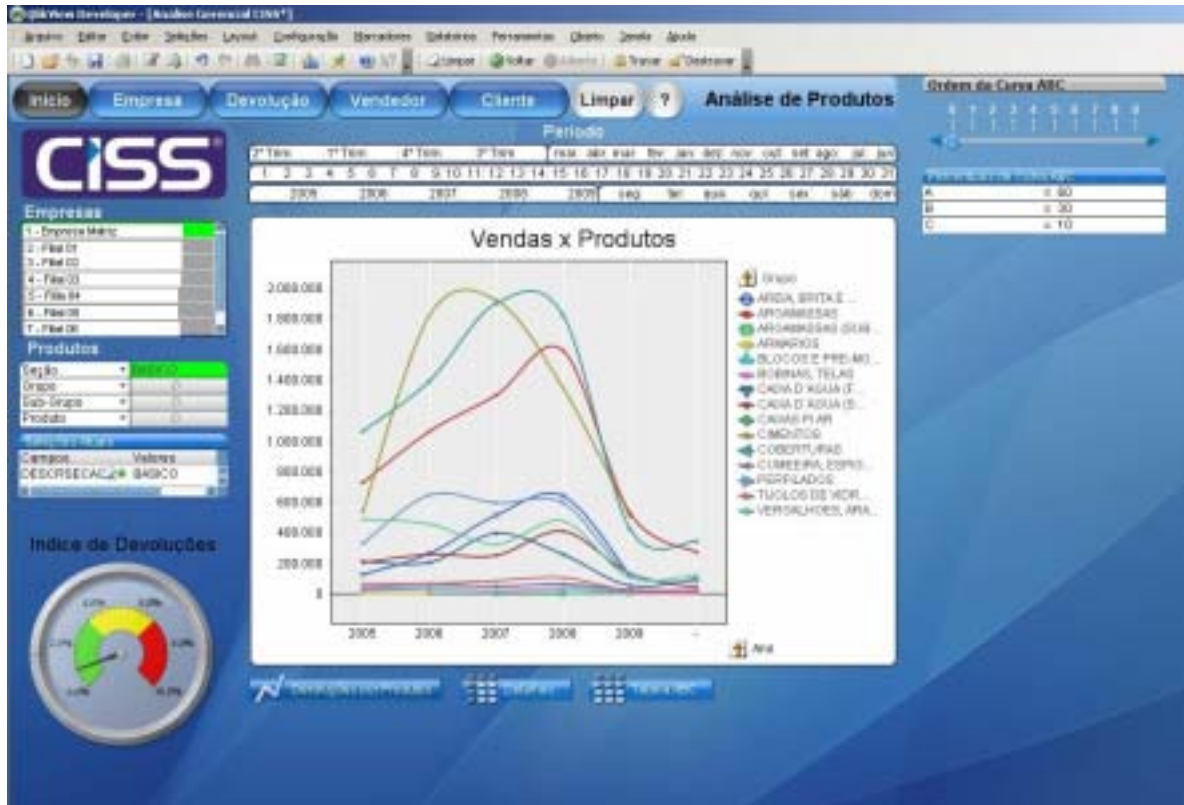


Figura 8 Vendas x Produtos

Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.5 Análise Vendas x Clientes

Este indicador avalia qual o seu cliente potencial e qual a lucratividade por cliente.

Cliente



Figura 9 Vendas x Clientes
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

3.3.6 Curva ABC

Este indicador analisa quais são os produtos mais vendidos e destes, qual é o que gera maior lucratividade?

Produto – Curva ABC

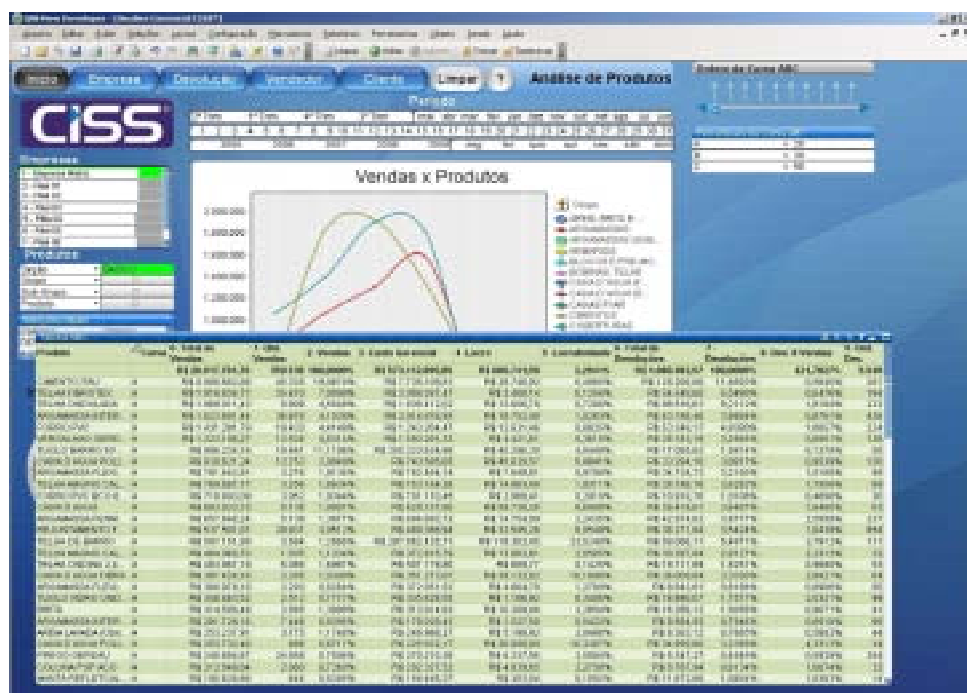


Figura 10 Produtos x Curva ABC
Fonte: Business Intelligence – CISS Sistemas Integrados

O Business Intelligence permite que o gestor visualize quadros de:

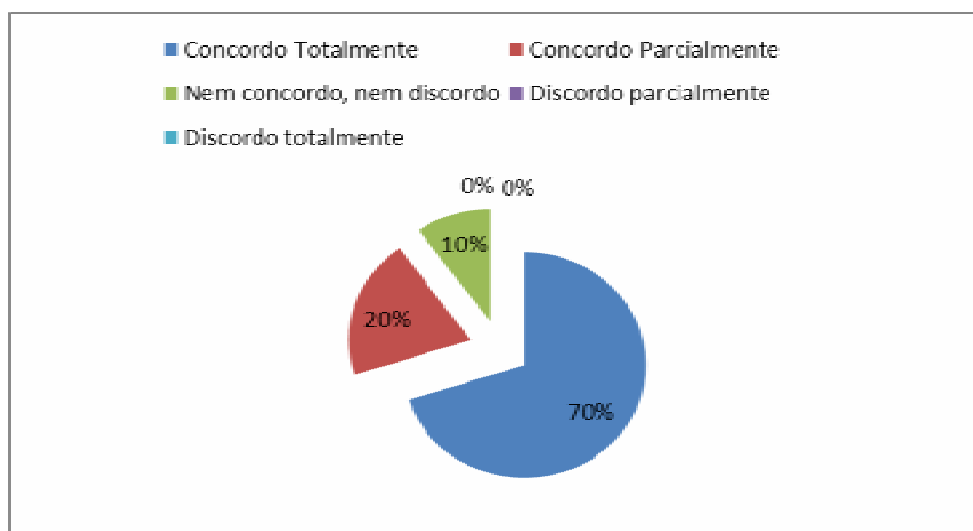
- Identificação de relações de causa e efeito;
- Transformação de dados obtidos em informações úteis para o crescimento organizacional;
- Detecção de tendências;
- Tomada de decisões na hora certa.

4. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Com o estudo realizado na empresa foi aplicado um questionário na área Financeira, com o objetivo de identificar vários pontos que serão abordados em cada uma das questões demonstradas abaixo. Na aplicação deste questionário, foram entrevistadas 10 pessoas, sendo 2 gestores e 8 analistas, o questionário foi aplicado no dia 23/04/2012.

Em uma área onde não existe confiabilidade nos dados, há prejuízo no processo?

	Quantidade
Concordo Totalmente	7
Concordo Parcialmente	2
Nem concordo, nem discordo	1
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



A grande maioria dos entrevistados (70%) concordou totalmente que uma área onde não existe confiabilidade dos dados pode haver prejuízo no processo.

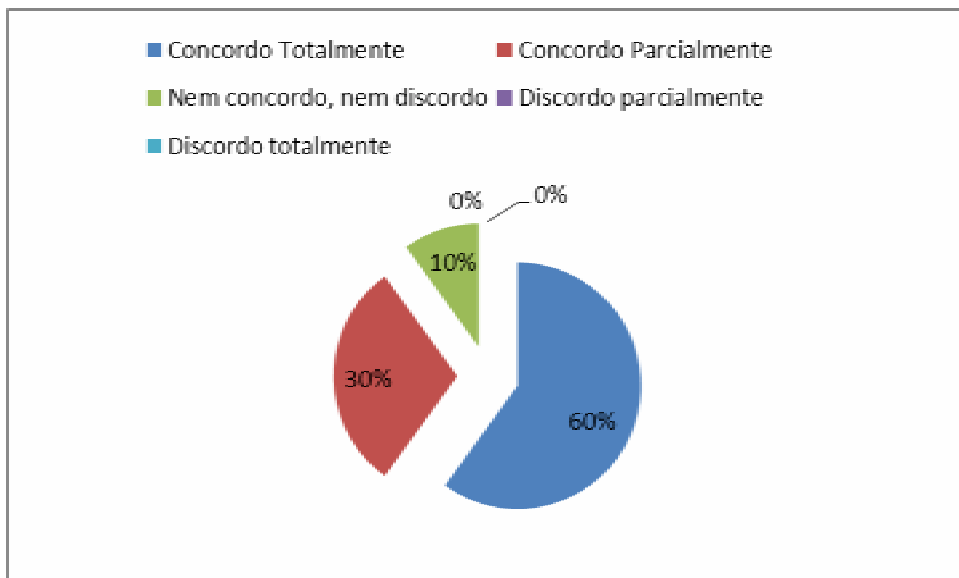
Você considera importante para sua área a existência do BI?

	Quantidade
Concordo Totalmente	10
Concordo Parcialmente	0
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0

Nesta questão, 100% dos entrevistados concordaram totalmente que o *BI* foi importante para sua área.

A ferramenta atingiu o objetivo de gerar informações decisórias?

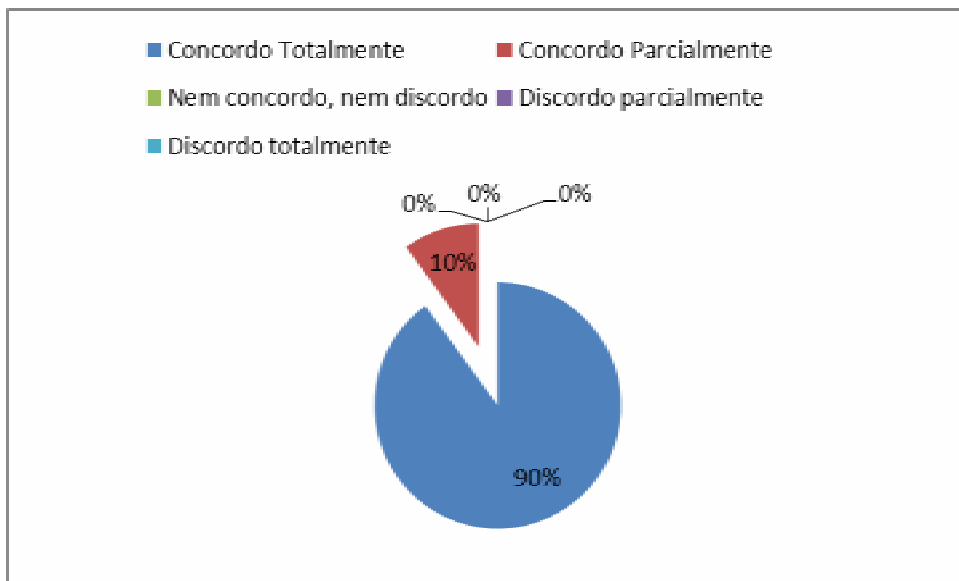
	Quantidade
Concordo Totalmente	6
Concordo Parcialmente	3
Nem concordo, nem discordo	1
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 60% dos entrevistados concordaram totalmente que o *BI* atingiu seu objetivo, 30% concorda parcialmente, o que demonstra que os funcionários necessitam de treinamento da ferramenta e para 10% não houve opinião a favor ou contra a ferramenta.

O BI foi bem aceito pela empresa e pelos usuários?

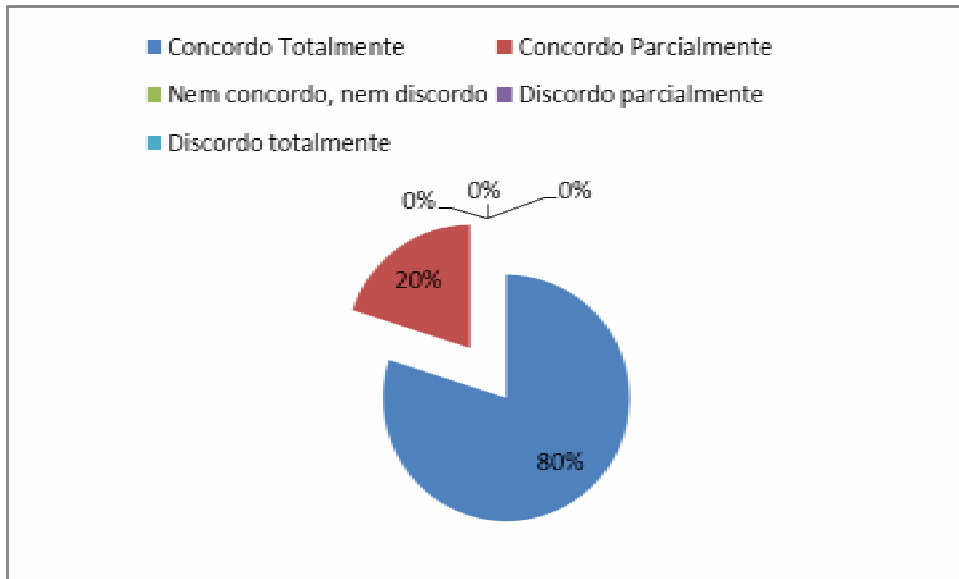
	Quantidade
Concordo Totalmente	9
Concordo Parcialmente	1
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 90% dos entrevistados concordaram totalmente que o *BI* foi aceito pela empresa e pelos funcionários e 10% concordou parcialmente.

Com a utilização do BI você tem mais segurança para desenvolver suas análises?

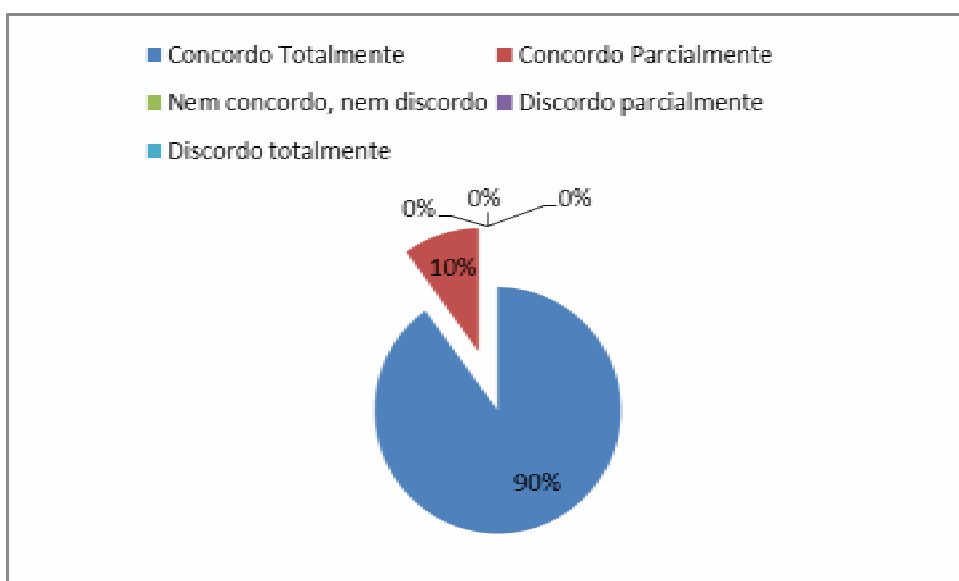
	Quantidade
Concordo Totalmente	8
Concordo Parcialmente	2
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 80% dos entrevistados concordaram totalmente que possuem mais segurança para desenvolver suas análises e 20% concordou parcialmente.

Os relatórios extraídos do *BI* suprem a necessidade dos gestores?

	Quantidade
Concordo Totalmente	9
Concordo Parcialmente	1
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



A grande maioria dos entrevistados (90%) concordou totalmente que os relatórios suprem as necessidades dos gestores.

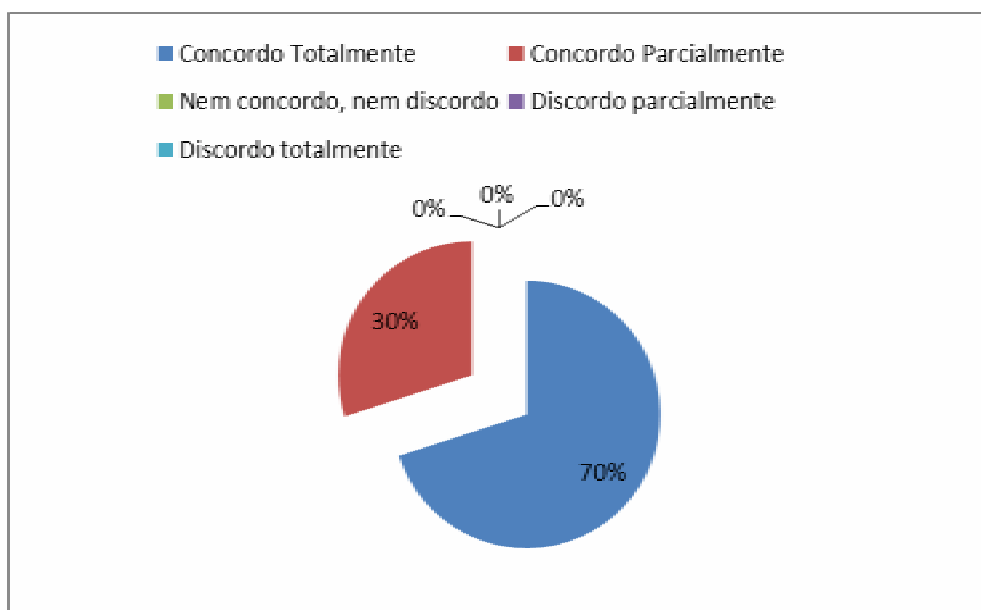
Todos os usuários da empresa devem ter acesso aos dados do BI?

	Quantidade
Concordo Totalmente	0
Concordo Parcialmente	0
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	10

Nesta questão, 100% dos entrevistados discordaram totalmente que todos os usuários devem ter acesso ao dados do BI.

Seu tempo na composição de relatórios diminuiu?

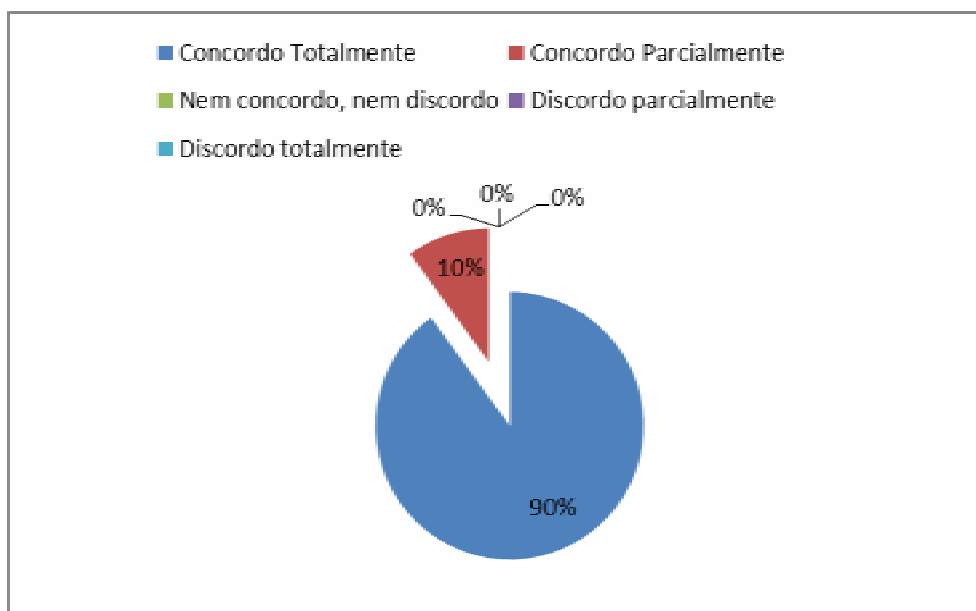
	Quantidade
Concordo Totalmente	7
Concordo Parcialmente	3
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 70% dos entrevistados acordaram totalmente que tempo na consolidação dos relatórios diminui e 30% concordam parcialmente.

O custo x beneficio nesta implantação foi satisfatório?

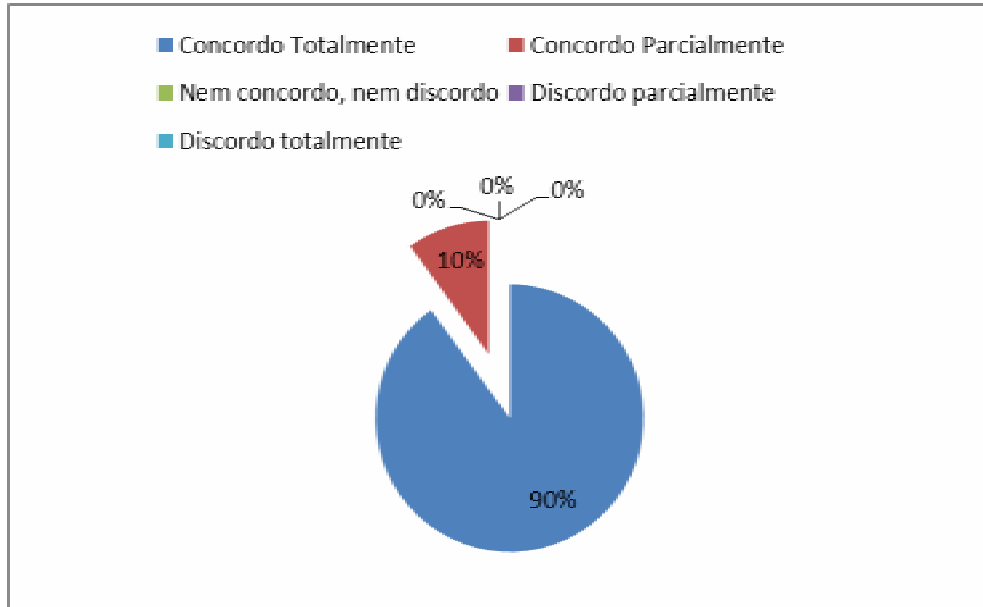
	Quantidade
Concordo Totalmente	9
Concordo Parcialmente	1
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 90% dos entrevistados concordaram totalmente que o custo x beneficio foi satisfatório.

Os objetivos propostos pelo projeto foram atendidos?

	Quantidade
Concordo Totalmente	9
Concordo Parcialmente	1
Nem concordo, nem discordo	0
Discordo parcialmente	0
Discordo totalmente	0



Nesta questão, 90% dos entrevistados concordaram totalmente que os objetivos do projeto foram alcançados e 10% concordaram parcialmente.

5. CONCLUSÕES

Face aos referenciais teóricos estudados e as ferramenta de Gestão financeira com o uso do Business Intelligence (BI), conclui-se que as informações através da tecnologia da informação possuem um papel fundamental no cenário atual dos negócios, que exige o seu gerenciamento de forma ágil e coesa. Mensurar a empresa sem o apoio da TI, dos procedimentos e controles é uma tarefa impossível no cenário atual. Porém, na maioria das vezes constata-se um desalinhamento entre TI e gestão de negócios, o mesmo ocorrendo quando a abordagem relaciona-se à Controladoria. O alinhamento estratégico corresponde o elo entre a TI e a gestão do negócio. Atualmente, a TI é a responsável pela criação de uma configuração que permita à organização manter o relacionamento constante com clientes, fornecedores e parceiros, criando uma estrutura que facilite a tomada de decisões através das informações. O trabalho dimensionado quanto às características fundamentais de um sistema de Business Intelligence, apresenta oportunidades de melhoria para implementar as melhores práticas de mercado.

A adoção de uma ferramenta de BI na empresa é fundamental para a otimização do processo de tomada de decisão, bem como conhecimento rápido e com confiabilidade das informações originárias do sistema de gestão integrada. Esta ferramenta permite grande avanço no processo decisório e de suporte a definição de estratégias, a partir do acesso com confiabilidade e rapidez em sua base de dados, através do BI.

As atualizações constantes, as formas gráficas de utilização, as facilidades de modificações no formato do resultado da informação, bem como as efetivas e claras vantagens citadas neste trabalho resultam em uma confortável vantagem dedicada aos níveis táticos e estratégicos, da organização em sua gestão. As contribuições resgatam a real possibilidade da aplicação da ferramenta BI (e de seus recursos tecnológicos) e possibilitam que a organização seja beneficiada pelos produtos gerados, principalmente pela geração das informações oportunas e dos conhecimentos por meio dos sistemas de informação.

As respectivas informações e conhecimentos podem também contribuir para outras pesquisas e outros estudos que podem ser elaborados a partir desse, principalmente os direcionados a melhorar as informações aqui trabalhadas, sejam nos métodos científicos, nos recursos tecnológicos, nos modelos propostos ou

também, na quantidade da amostra e como respostas para novas questões ou com a inclusão de outras pesquisas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria Um Curso Moderno e Completo**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CATELLI, Armando; **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica – Gecon** – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

FIPECAFI, Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras.

Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FREZATTI, Fábio; ROCHA, Welington; NASCIMENTO, Artur Roberto do; JUNQUEIRA, Emanuel. **Controle Gerencial**. São Paulo; Atlas, 2009.

LEME FILHO, Trajano. **Business Intelligence no Microsoft Excel Books do Brasil**. Ed. Rio de Janeiro, 2004.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência**. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

NASCIMENTO, Auster Moreira, REGINATO, Luciane. **Controladoria Um Enfoque na Eficácia Organizacional**. 2. Ed. São Paulo; Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís; **Controladoria Estratégica e Operacional: conceitos, estrutura, aplicação** – 2. Ed. – São Paulo: Cengage Learning, 2009.

PRIMAK, Fábio Vinícius da Silva; **Decisões com B.I. (Business Intelligence)** – Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2008.

TURBAN, Efraim. **Business Intelligence: Um Enfoque Gerencial para a Inteligencia de Negócio**, Ed. Bookman: Porto Alegre, 2009.

APENDICE

Questionário: Análise de implantação do Business Intelligence na Gestão Financeira

Cargo exercido na área em que atua:

() Gestor

() Analista

Responda as questões abaixo assinalando de acordo com seu nível de concordância das assertivas:

a) Em uma área onde não existe confiabilidade nos dados, há prejuízo no processo.

() concordo totalmente

() concordo parcialmente

() nem concordo, nem discordo

() discordo parcialmente

() discordo totalmente

b) Você considera importante para sua área a existência do BI.

() concordo totalmente

() concordo parcialmente

() nem concordo, nem discordo

() discordo parcialmente

() discordo totalmente

c) A ferramenta atingiu o objetivo de gerar informações decisórias.

() concordo totalmente

() concordo parcialmente

() nem concordo, nem discordo

() discordo parcialmente

() discordo totalmente

d) O BI foi bem aceito pela empresa e pelos usuários.

() concordo totalmente

() concordo parcialmente

() nem concordo, nem discordo

() discordo parcialmente

() discordo totalmente

e) Com a utilização do BI você tem mais segurança para desenvolver suas análises.

() concordo totalmente

- concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente
- f) Os relatórios extraídos do BI suprem a necessidade dos gestores.
- concordo totalmente
 - concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente
- g) Todos os usuários da empresa devem ter acesso aos dados do BI.
- concordo totalmente
 - concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente
- h) Seu tempo na composição de relatórios diminuiu.
- concordo totalmente
 - concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente
- i) O Custo x benefício nesta implantação foi satisfatório.
- concordo totalmente
 - concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente
- j) Os objetivos propostos pelo projeto foram atendidos.
- concordo totalmente
 - concordo parcialmente
 - nem concordo, nem discordo
 - discordo parcialmente
 - discordo totalmente