

# O POWER BI COMO FERRAMENTA NA CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS

Jessica Carla da Costa Silva  
Graduanda(o) em Ciências Contábeis (UFMS)  
jessica\_costa@ufms.br

Professor: Antonio Zanin  
Professor do Curso de Ciências Contábeis (UFMS)  
Dr. em Engenharia de Produção (UFRGS)  
zanin.antonio@ufms.br

## RESUMO

O presente artigo buscou apresentar o POWER BI como ferramenta na Contabilidade Gerencial e sua contribuição na gestão através de um estudo de caso realizado em uma empresa de prestação de serviços de máquinas agrícolas. Nessa perspectiva, descreve conceito e aplicação de Contabilidade Gerencial; apresenta os principais aspectos do Power BI e sua aplicação na Contabilidade Gerencial; identifica como uma empresa de prestação de serviços de máquinas agrícolas faz uso dessa ferramenta (Power BI) como suporte para o processo decisório. Trata-se de uma pesquisa descritiva e qualitativa, desenvolvida de um estudo de caso. Os resultados apontam que a empresa pesquisada faz uso de cinco artefatos de contabilidade gerencial, os quais: custeio ABC, custeio por absorção, controle financeiro e operacional, gestão baseada em atividades (ABM), indicador EBITDA. Todavia, somente o método de custeio ABC é obtido usando os recursos do Power BI, embora exista uma tendência de se usar o Power BI para a geração dos demais artefatos, pois ainda está em fase de implementação.

**Palavras-chave:** Contabilidade Gerencial. Artefatos de Contabilidade Gerencial. *Business Intelligence*. BI. Processo decisório.

## 1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade é uma ciência antiga. Seu desenvolvimento e aprimoramento, ao longo do tempo, fez dela um eficiente sistema de informações. Nessa perspectiva, não é possível conceber a existência de uma organização, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, com ou sem fins lucrativos, sem a Contabilidade (IUDÍCIBUS, 2015).

A Contabilidade se subdivide em alguns segmentos: de Custos, Financeira, Internacional, Tributária, Gerencial ou Administrativa<sup>1</sup> (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

A Contabilidade Gerencial, como o próprio nome indica, é a contabilidade usada na gestão da organização. Refere-se ao aproveitamento das informações geradas pela escrituração

---

<sup>1</sup> Alguns autores se referem à Contabilidade Gerencial como Contabilidade de Gestão.

contábil para o cotidiano e, principalmente, contribui no processo decisório. Nessa perspectiva, ela vai além dos cálculos de impostos e atendimento de requisitos burocráticos legais pois, permite que o gestor utilize as informações contábeis e tome decisões para planejar o futuro da empresa, traçar estratégias, identificar e neutralizar gastos desnecessários, entre outros (PADOVEZE, 2010).

Com o avanço da informática, programas e sistemas são desenvolvidos para melhor operacionalizar a Contabilidade Gerencial. O *Business Intelligence*, ou simplesmente BI, é um desses programas. Ele não foi especificamente desenvolvido para a Contabilidade Gerencial, mas pode ser bem aproveitado dentro dessa área pois se trata de uma ferramenta que reúne dados dispersos gerados pela empresa e os transforma em informações relevantes para análise e tomada de decisões para a organização (TAXCEL, 2018).

O *Power BI* é uma ferramenta de inteligência de negócios desenvolvida pela Microsoft e que pode ser adequada a qualquer tipo de organização. Dentro deste contexto, a questão norteadora do estudo pode ser configurada: quais informações o *Power BI* poderá gerar para a Contabilidade Gerencial auxiliar na gestão de uma empresa prestadora de serviços de máquinas agrícolas?

Nessa perspectiva, o presente artigo tem por objetivo apresentar o *POWER BI* como ferramenta que auxilia na geração de artefatos de Contabilidade Gerencial e sua contribuição na gestão de uma empresa de prestação de serviços de máquinas agrícolas. Especificamente, o presente estudo buscou: descrever conceito e aplicação de Contabilidade Gerencial; apresentar os principais aspectos do Power BI e sua aplicação na Contabilidade Gerencial; identificar como uma empresa de prestação de serviços de máquinas agrícolas faz uso dessa ferramenta (*Power BI*).

A escolha deste tema se deve ao fato de que, na atualidade, a informação é imprescindível. Quanto mais se sabe sobre um assunto, melhor se pode lidar com ele ou com suas consequências. Nessa perspectiva, quanto mais uma empresa sabe sobre si, maiores são as chances de tomar decisões acertadas.

Para uma melhor apresentação, o presente artigo foi dividido em cinco partes: introdução, fundamentação teórica, metodologia, análise dos resultados e considerações finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

É provável que a Contabilidade tenha surgido da necessidade de se registrar bens, ou seja, a partir do momento em que o homem passou a produzir mais do que consumia, tornou-se indispensável registrar o excedente. Nessa perspectiva, a Contabilidade desenvolveu-se a partir da necessidade de se acompanhar a evolução dos patrimônios (IUDÍCIBUS, 2015).

Acredita-se que a Contabilidade nasceu na antiguidade, pois é possível localizar os primeiros registros completos de Contabilidade ainda no quarto milênio antes de Cristo, entre a civilização sumério-babilônica. Contudo, existe a possibilidade de que formas rudimentares de contagem de bens tenham sido realizadas bem antes disto, talvez por volta do sexto milênio antes de Cristo, haja vista o surgimento e a evolução da Matemática, embora estima-se que a Contabilidade teve evolução relativamente lenta até o aparecimento da moeda (IUDÍCIBUS, 2015).

Porém, foi na Idade Média que a Contabilidade tomou formas mais avançadas. A obra *Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalita*, do Frei Pacioli, publicada em Veneza em 1494 (pouco depois da invenção da imprensa e um dos primeiros livros impressos do mundo) apresenta a Contabilidade de forma mais completa e complexa já que em um de seus capítulos descreve o método e partidas dobradas, empregado por mercadores de Veneza no controle de suas operações (CREPALDI; CREPALDI. 2017).

Ao longo dos séculos, a Contabilidade foi evoluindo e se adaptando às necessidades. Atualmente, se subdivide em segmentos distintos no sentido de atender a diferentes áreas, dentre as quais, a Contabilidade Gerencial, cujo objetivo é atender às necessidades administrativas.

A Associação Nacional dos Contadores dos Estados Unidos *apud* Padoveze (2010) define a Contabilidade Gerencial como o processo que permite identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar e apresentar a informação contábil para utilização da administração nos processos de planejamento, avaliação e controle da organização. É a contabilidade colaborando de forma direta com a gestão.

Contabilidade Gerencial, também conhecida como Contabilidade Administrativa, refere-se ao ramo da Contabilidade que objetiva fornecer informações que auxiliem os gestores em suas funções gerenciais. É voltada para otimização dos recursos econômicos da empresa, através de um suporte fornecido por um sistema de informação gerencial que disponibiliza

informações financeiras úteis as quais facilitam o processo decisório, ou seja, trata-se do uso de informações contábeis no presente para tomar decisões para o futuro (CREPALDI; CREPALDI. 2017).

Nesse sentido, Warren, Reeve e Fess (2008) argumentam que as características da contabilidade gerencial são influenciadas pelas variadas necessidades da administração. Em seus relatórios, fornecem informações objetivas de operações passadas e estimativas subjetivas de decisões futuras. Em outras palavras, com base nas informações de fatos passados, a administração pode projetar as operações futuras.

A Contabilidade Gerencial é uma importante colaboradora do planejamento (principalmente no estratégico, embora também contribua nos segmentos tático e operacional). Segundo Chiavenato (2004), planejar significa decidir antecipadamente. Nesse contexto, as informações ofertadas pela Contabilidade Gerencial permitem à administração conhecer a atual situação da empresa e tomar decisões para o futuro.

Padoveze (2010) explica que a Contabilidade Gerencial acontece quando as pessoas que operam no setor contábil conseguem traduzir os conceitos contábeis conferindo-lhe uma aplicação prática no contexto administrativo. Nesse contexto, para os não contadores, a Contabilidade deixa de ser um amontoado complexo de números para um conjunto de informações úteis e de fácil compreensão.

Seifert e Treter (2016) esclarecem que a contabilidade gerencial estabelece uma conexão entre os gestores e as informações financeiras, permitindo, dessa forma, identificar o melhor caminho a ser seguido pela empresa no sentido de melhorar seu desempenho. Nessa perspectiva, a contribuição do setor contábil refere-se ao desenvolvimento dos demonstrativos contábeis e à organização dos indicadores econômico/financeiros.

A título de conclusão, pode-se dizer que a Contabilidade Gerencial é o processo que democratiza a Contabilidade dentro da empresa. Nesse contexto, a Contabilidade não é mais uma área restrita, operando de forma complexa e limitando o acesso de informações, mas, sim, uma função dinâmica, que disponibiliza a informação contábil de forma útil para diferentes áreas da organização.

## 2.2 ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL

Segundo Silva (2014), artefatos de Contabilidade Gerencial são ferramentas que obtém, preparam e disponibilizam a informação contábil para as mais diversas áreas da organização. Em outras palavras, artefatos são ferramentas usadas pela Contabilidade Gerencial

para “[...] mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem aos gestores a atingir os objetivos organizacionais” (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004, p.4). Xavier e Carmo Filho (2015, p. 248) descrevem artefatos de contabilidade como “[...] instrumentos utilizados para produzir informações e conseguir eficácia nos negócios”. Por sua vez, Soutes e Guerreiro (2006) definem artefatos de Contabilidade Gerencial as atividades, ferramentas, filosofias de gestão, instrumentos, métodos de custeio, modelos de gestão, métodos de avaliação ou sistemas de custeio que ofereçam informações relevantes, as quais possam ser utilizadas em auxílio à gestão.

Soutes e De Zen (2005) listam os seguintes artefatos de contabilidade gerencial: custeio por absorção, custeio variável, controle financeiro e operacional, orçamento anual, custeio padrão, custo baseado em atividades (ABC), método de custeamento RKW, orçamento de capital, descentralização, gestão baseada em atividades (ABM), centros de responsabilidade, preço de transferência, custo meta, método de custeio Kaizen, custeio do ciclo de vida, planejamento estratégico, *Balanced Scorecad*, método de avaliação de desempenho **EVA** e **MVA**. Todavia, alguns teóricos adicionam a esta lista demonstração de fluxo de caixa e análise **SWOT**.



Eles são classificados em tradicionais e modernos:

**Quadro 1** – Classificação dos Artefatos de Contabilidade Gerencial

| <b>Tradicional</b>                | <b>Moderno</b>                     |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| Custeio por absorção              | Custo baseado em atividades (ABC)  |
| Custeio variável                  | Método de custeio Kaizen           |
| Custeio padrão                    | Custeio do ciclo de vida           |
| Retorno sobre o investimento      | Custo meta                         |
| Controle financeiro e operacional | Balanced Scorecad                  |
| Orçamento de capital              | Planejamento estratégico           |
| Descentralização                  | EVA                                |
| Preço de transferência            | MVA                                |
| EBTIDA                            | Gestão baseada em atividades (ABM) |
| Fluxo de caixa                    |                                    |
| Análise SWOT                      |                                    |

Fonte: Soutes e De Zen (2005); Soutes e Guerreiro (2007); Silva, Marques e Cecon (2020).

Soutes (2006) esclarece que os artefatos de contabilidade gerencial estão divididos em três grandes grupos: métodos e sistemas de custeio; métodos de avaliação e medidas de desempenho; e filosofias e modelos de gestão.

Essas ferramentas desempenham função importante no contexto administrativo, pois atendem à demanda dos gestores por informações operacionais, financeiras, econômicas e patrimoniais. Ou seja, os artefatos objetivam fornecer aos gestores informações financeiras e não financeiras para a tomada de decisões. São as ferramentas que a Contabilidade Gerencial faz uso para agregar valor aos seus clientes e que produzem informações disponibilizadas em tempo real para a administração (MORAIS; COELHO; HOLANDA, 2014).

### **2.2.1 O Power BI**

O mundo dos negócios é altamente competitivo. Um dos principais diferenciais de competitividade é o domínio da informação, isso porque quanto mais se sabe sobre um assunto, melhor se pode tirar proveito dele ou lidar com suas consequências, pois, no universo contemporâneo dos negócios, é imprescindível o acesso ao maior volume de informações nos níveis estratégico, tático e operacional (BATISTA, 2012).

Todavia, Lima e Lima (2011) alertam que as múltiplas características das informações (fonte, grau de repetição, precisão) assim como as diversas formas de classificá-las são determinantes na escolha das ferramentas que serão utilizadas no seu tratamento. Nesse sentido, não basta ter informação; estas terão que ser úteis para o processo decisório.

No contexto corporativo, existem inúmeras ferramentas de Tecnologia da Informação voltadas para otimizar as atividades da gestão. Dentre essas, uma que merece destaque é o sistema *Business Intelligence*: “O *Business Intelligence*, conhecido pela sigla BI, refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte à gestão de negócios” (TDF, 2021).

Coser (2020) descreve o BI como um sistema de informações que atua como suporte de comunicação estratégica pois possibilita a geração de informações alinhadas aos objetivos do negócio.

Os sistemas de *BI* podem ser usados nas mais diferentes áreas da empresa. As informações por ele geradas podem ser disponibilizadas para diferentes usuários.

A tradução literal da expressão inglesa *Business Intelligence* é “inteligência de negócios”. Nessa perspectiva, Reginato e Nascimento (2007) argumentam que as ferramentas de *BI* reúnem e armazenam dados de forma segura e os transformam em informações úteis as

quais são disponibilizadas em tempo hábil aos seus usuários. Ainda conforme esses autores, as ferramentas de *BI* podem fornecer uma visão sistêmica do negócio e as informações disponibilizadas oferecem suporte para a tomada de decisões.

De acordo com Silva, Silva e Gomes (2016), o termo *BI* foi usado pela primeira vez pelo Gartner Group<sup>2</sup> e refere-se ao processo de obtenção, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações, tudo com o objetivo de dar suporte à gestão de negócios, pois disponibiliza o acesso e a análise de informações para melhorar e otimizar decisões e desempenho.

Nessa perspectiva, Coser (2020) descreve o *BI* como um conjunto integrado de aplicações e tecnologias que recolhe, armazena, analisa e facilita o acesso à informação, “[...] transformando dados em informação e estas, em conhecimento” (COSER, 2020, p. 3097).

Embora o termo *BI* tenha sido criado na década de 1990 pelo Gartner Group, essa ferramenta tem suas raízes nos Sistemas de Informações Gerenciais – SIG (surgidos em 1970). Contudo, os relatórios de SIG tinham seu foco na geração de relatórios estáticos e bidimensionais, limitados pelos recursos disponíveis naquela época (LIMA; LIMA, 2011).

Todavia, o avanço da tecnologia de informação permitiu “[...] a geração de relatórios dinâmicos multidimensionais, prognósticos e previsões, análises de tendências, possibilidades de maior detalhamento, acesso a *status* e fatores críticos de sucesso” (LIMA; LIMA, 2011, p. 113). Nesse sentido, Batista (2004) esclarece que as ferramentas de *BI* expandem os horizontes já que permitem o cruzamento de dados e a visualização de informações em várias dimensões além da análise dos principais indicadores de desempenho empresarial.

Seifert e Treter (2016) argumentam que as ferramentas de *BI* conferem dinamicidade e segurança no uso de informações, pois, as informações são atualizadas constantemente. Nesse contexto, quando chega às mãos dos usuários, estes têm a confiança de que não se trata de uma informação antiga, mas, atual e confiável. Isso porque o sistema extrai informações da base de dados de forma instantânea, quase que, em tempo real.

A pesquisa de Coser (2020) apontou que o uso de *BI* permitiu significativas melhoras no setor comercial de uma empresa usuária deste sistema. Nesse sentido, as principais melhorias contemplam: acompanhamento de vendas e faturamento; avaliação de proposta de pedidos; desempenho de vendas; avaliação da carteira de pedidos; posição de estoque, saldo de pedidos, entre outros.

---

<sup>2</sup> Empresa de consultoria especializada em Tecnologia da Informação

O *Power BI* é a ferramenta *BI* da Microsoft. Sucintamente descrevendo, “[...] é uma coleção de serviços de software, aplicativos e conectores que trabalham juntos para transformar suas fontes de dados não relacionadas em informações coerentes, visualmente envolventes e interativas” (TDF, 2021).

A licença desse programa tem um custo relativamente baixo e essa é uma das razões pelas quais empresa objeto de estudo (caracterizada na seção 4) utiliza especificamente o *Power BI*.

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa pode ser classificada como descritiva e qualitativa. Foi desenvolvida entre setembro e novembro de 2021 em duas etapas: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

Apresenta uma abordagem qualitativa porque, segundo Richardson (1999), a pesquisa qualitativa difere da pesquisa quantitativa já que não objetiva quantificar dados, podendo ser construída a partir da leitura, da observação de acontecimentos e da aplicação de entrevistas. Ela se justifica como sendo adequada para entender a natureza de um fenômeno social.

Gil (2010) esclarece que a pesquisa qualitativa permite o aprofundamento de questões relacionadas ao fenômeno ou população estudada mediante o contato direto. Sua apresentação se dá de forma mais subjetiva e se fundamenta em leituras, observações de acontecimentos e de entrevistas, diferente da pesquisa quantitativa que se desenvolve a partir de dados quantificáveis e é apresentada, majoritariamente, em forma de gráficos e tabelas.

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva e quanto aos meios é estudo de caso. Gil (2010) define estudo de caso como aquele aprofundado em objetos os quais podem ser um indivíduo, uma organização, um grupo ou um fenômeno.

Nessa perspectiva, o estudo de caso foi realizado em uma empresa localizada no Município de Nova Andradina, Estado de Mato Grosso do Sul, cujo ramo de atividades é a prestação de serviços de máquinas agrícolas.

Para auxiliar na coleta dos dados, listou-se os artefatos de contabilidade gerencial listados no Quadro 1, os quais estão separados entre artefatos tradicionais e modernos, repassado ao contador e aos dois administradores com objetivo de buscar informações a respeito dos artefatos gerados pelo BI, e os artefatos utilizados pelos gestores.

De posse dos dados, os mesmos foram analisados, cruzando-se as informações fornecidas pelo contador e as informações utilizadas pelos gestores.



## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa ambiente do estudo tem como ramo de atividade a prestação de serviços de máquinas agrícolas e faz uso do Power BI para ter acesso a diversas informações.

A empresa “Produza Máquinas Agrícolas” atua na prestação de serviço com máquinas agrícolas. Contudo, ela opera em duas vertentes: na fase pré-plantio e no suporte à indústria. A fase pré-plantio, a execução do serviço é na sistematização do solo para plantio de cana-de-açúcar. No suporte à indústria, as tarefas correspondem à movimentação e ao carregamento do bagaço de cana-de-açúcar, ou seja, após o beneficiamento da cana de açúcar.

A organização conta com 107 funcionários, dos quais 06 atuam na área administrativa e o restante no setor de produção.

Objetivando identificar se a empresa utiliza o *Power BI* para obtenção de informações contábeis, foram aplicados questionários personalizados com perguntas abertas e fechadas a três pessoas: dois sócios e o contador. Os dados coletados nesse processo foram organizados e apresentados nas seções subsequentes.

### 4.2 ANÁLISE GESTORES

O primeiro entrevistado é um dos sócios da empresa e possui Ensino médio Completo. Segundo ele, a empresa usa o *Power BI* desde meados de 2020, porém, no que se refere à Contabilidade Gerencial, o uso desse recurso é moderado.

Esclareceu que o uso do *Power BI* possibilita o acesso a informações contábeis correspondentes ao Custeio ABC, sendo que o Custeio Variável encontra-se em implantação. Declarou que as informações e relatórios gerados pelo *Power BI* contribuem de forma efetiva para as tomadas de decisões.

Quando perguntado se, além das informações geradas pelo Contador, sente necessidade de outras informações, o entrevistado respondeu que não, pois, tem ciência de que as informações ainda não disponibilizadas estão sendo desenvolvidas.

O segundo entrevistado é Bacharel em Direito. Considera que a empresa faz uso parcial da Contabilidade Gerencial. Informou que a empresa usa o *Power BI* há um pouco mais de um ano e com essa ferramenta extrai informações contábeis correspondentes ao Custeio ABC, sendo que o Custeio Variável encontra-se em implantação.

Declarou que as informações e relatórios gerados pelo *Power BI* contribuem de forma efetiva para as tomadas de decisões e que, além das informações geradas pelo Contador, sente necessidade informações acerca do Fluxo de Caixa.

## 4.2 ANÁLISE CONTADOR

O terceiro entrevistado é Bacharel em Ciências Contábeis pela FINAN de Nova Andradina/MS e tem MBA em Controladoria e Gestão Financeira pela Toledo Prudente Centro Universitário (em Presidente Prudente/SP), o qual exerce a função de contador na empresa ambiente de estudo.

Segundo ele, apesar de existir o uso da contabilidade gerencial, ainda não são aproveitados todos os recursos que o *BI* pode gerar em termos de artefatos de Contabilidade Gerencial. Esclareceu que a empresa está passando por um processo de mudança de cultura e estruturação, mas já desfruta de alguns benefícios da Contabilidade Gerencial, tais como: Planejamento Tributário, Apuração de Custos, Volume de Compras mensais, e análise de alguns indicadores de operação.

Segundo o contador, a primeira apresentação em *Power BI* ocorreu em maio de 2020. Atualmente, especificamente no contexto da contabilidade gerencial, o ERP (sistema integrado) é estruturado para o Custeio ABC, embora o *Power BI* seja usado em outras áreas haja vista sua característica multitarefa.

Tendo em vista que o ERP não tem uma estrutura que facilite o acompanhamento do Custeio Variável, o respondente explicou que está desenvolvendo no *Power BI* uma forma de visualizar essa informação vinculada aos dados do sistema.

Explicou que, quando ingressou na empresa, desenvolveu uma apresentação referente ao ano de 2019 utilizando-se de dados que a empresa tinha em Excel onde foi demonstrado o custeio variável e levantamento de indicadores como ponto de equilíbrio e margem de segurança.

No que se refere ao fluxo de caixa, esclareceu que pretende elaborar um demonstrativo que ofereça aos gestores essa informação, porém algumas culturas estão sendo revistas para dar maior credibilidade na análise desse importante artefato da Contabilidade Gerencial.

Também completou que, além das informações importantes disponibilizadas em *Power BI*, há um projeto em desenvolvimento com objetivo de aproveitar melhor as potencialidades do *Power BI*. Em suas palavras: “Nesse projeto o usuário poderá ter uma ‘visão 360’ de seu faturamento, custos e ganhos”.

No que se refere ao uso de artefatos de contabilidade gerencial, foi solicitado que os pesquisados assinalassem o quanto utilizam os Artefatos de Contabilidade Gerencial, em uma escala de 1 a 7, conforme apresentado no Quadro 2, sendo:

- 1 = não existe na empresa (não usado);
- 2 = está em fase de implementação;
- 3 = uso incipiente em alguns pontos;
- 4 = uso incipiente de modo geral;
- 5 = usado em alguns pontos;
- 6 = usado moderadamente de modo geral; e
- 7 = usado muito de modo geral.

**Quadro 2** – Utilização Artefatos de Contabilidade Gerencial

| Artefatos de Contabilidade Gerencial  | Escala |   |   |   |   |   |   |
|---|--------|---|---|---|---|---|---|
|   | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Custeio ABC   |        |   |   | x |   |   |   |
| Custeio por absorção  |        |   |   |   | x |   |   |
| Método de custeio Kaizen  | x      |   |   |   |   |   |   |
| Método de custeamento RKW   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Custeio variável  |        | x |   |   |   |   |   |
| Custo meta custeio padrão   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Custeio do ciclo de vida  | x      |   |   |   |   |   |   |
| Preço de transferência  | x      |   |   |   |   |   |   |
| Orçamento anual   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Controle financeiro e operacional   |        |   | x |   |   |   |   |
| Descentralização  | x      |   |   |   |   |   |   |
| Centros de responsabilidade   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Gestão baseada em atividades (ABM)  |        |   |   | x |   |   |   |
| Planejamento estratégico  | x      |   |   |   |   |   |   |
| <i>Balanced Scorecard</i>   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Análise de fluxo de caixa   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Análise SWOT  | x      |   |   |   |   |   |   |
| Método de avaliação de desempenho EVA   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Método de avaliação de desempenho MVA   | x      |   |   |   |   |   |   |
| Indicador EBITDA (Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização) |        |   |   | x |   |   |   |

Fonte: Autora com dados da pesquisa.

**Verificou-se que a empresa faz uso dos seguintes artefatos** de contabilidade gerencial: custeio ABC, custeio por absorção, controle financeiro e operacional, gestão baseada em atividades (ABM), indicador EBITDA (Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização).

### 4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Percebe-se que a empresa faz uso de artefatos gerenciais classificados nos grupos tradicional e moderno. Como visto anteriormente (no quadro 1), custeio por absorção, controle financeiro e operacional e indicador EBITDA são artefatos que constam no grupo tradicional. Já o custeio ABC e a gestão baseada em atividades (ABM) são classificados como modernos.

Além disso, tanto o contador como um dos gestores declararam a necessidade do demonstrativo de fluxo de caixa, outro artefato listado no grupo tradicional.

O controle financeiro e operacional refere-se a um conjunto de ações utilizadas para verificar se o que foi estabelecido no planejamento está sendo executado, assim como identificar falhas e desvios e estabelecer as medidas necessárias para corrigi-los. É importante que esse processo ocorra mediante a comparação dos objetivos empresariais em relação às perspectivas do negócio em curto, médio e longo prazo (CARRIJO, 2020).

A gestão baseada em atividades (ABM) está intrinsecamente ligada ao custeio ABC, pois utiliza as informações geradas por este artefato para gerenciar a organização ou um negócio. Ela começa a partir das áreas identificadas como sujeitas a melhorias. Trata-se de um conjunto de ações gerenciais tomadas a partir de análises e informações do sistema de custeio ABC, mensurando os recursos e os objetos de custos assim como o desempenho das atividades. A ABM objetiva reduzir ineficiências, melhorar a percepção de valor pelo cliente e promover melhores resultados financeiros (PAMPLONA et. al., 2004).

EBITDA é um indicador de desempenho muito utilizado no mercado financeiro. Trata-se de uma sigla em inglês que significa *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* cuja tradução é “Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização”. Todavia não é somente no mercado de capitais que o EBITDA é aproveitado. Este índice também é amplamente utilizado para demonstrar quanto uma empresa produz e sua eficiência, através das atividades operacionais da organização sem considerar os juros, impostos e outras análises contábeis que poderiam ser utilizadas. Sucintamente informa o lucro de uma organização antes de descontar o que ela gastou em juros e impostos, e perdeu com depreciação e amortização (RIBEIRO et. al., 2015).

Expressão originária do inglês *Activity Based Cost* – ABC, o método de custeio ABC refere-se à prática de identificar os custos analisando as atividades. Ele busca mensurar custos fixos indiretos a partir das atividades geradoras desses custos visando a acumulação diferenciada ao custo dos diversos produtos da empresa (PADOVEZE, 2010).



Segundo Amaral e Santiago (2003), no Brasil, é muito comum a utilização do fluxo de caixa financeiro que refere-se ao demonstrativo em que são apresentadas as entradas e saídas de caixa em determinado período. De acordo com esses autores, mesmo a demonstração de fluxo de caixa não sendo obrigatória, muitas empresas a utilizam para fins gerenciais, por considerarem-na um eficiente método de controle financeiro.

O que se observou é que a empresa usa os artefatos de contabilidade gerencial mencionados, porém, nem todos são obtidos com o uso do *Power BI*, pois, especificamente com relação a esse recurso, verificou-se que é utilizado somente para obtenção de informações relacionadas ao método de custeio ABC (custo baseado em atividades), porém esforços são concentrados no sentido de obter informações também do custeio variável e existe a intenção de buscar utilizar o recurso para gerar demonstrativo de fluxo de caixa.<sup>3</sup> Ressalta-se que o *BI* ainda está em fase de implementação, não sendo utilizada toda sua capacidade de geração de informações.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve por objetivo apresentar o *Power BI* como ferramenta que pode auxiliar na geração de artefatos de Contabilidade Gerencial e sua contribuição na gestão de uma empresa de prestação de serviços de máquinas agrícolas.

Ao longo da pesquisa, apurou-se que Contabilidade Gerencial refere-se ao ramo da Contabilidade que fornece informações contábeis, as quais podem auxiliar os gestores em suas funções gerenciais, seja para identificar problemas, corrigir falhas, fazer planejamentos, entre outros.

Também foi possível perceber que o *Power BI* é a ferramenta *BI* da Microsoft que coleta, organiza, analisa, compartilha e monitora informações no sentido de dar suporte à gestão de negócios. Na Contabilidade Gerencial esse recurso pode ser utilizado para reunir os dados e gerar as informações as quais serão úteis no processo de gestão. Em outras palavras, o *Power BI* pode ser utilizado para gerar e disponibilizar relatórios dos mais diferentes artefatos de contabilidade gerencial.

A empresa pesquisada usa o *Power BI* há mais de um ano, porém, no que se refere ao uso dessa ferramenta, apenas o Custeio ABC é gerado a partir dela. Os demais artefatos de Contabilidade Gerencial utilizados (custeio por absorção, controle financeiro e operacional,

---

<sup>3</sup> Os demais artefatos são obtidos de outras formas, com o uso do Excel, por exemplo.

gestão baseada em atividades ABM, indicador EBITDA) são obtidos de outras formas, tendo em vista que ainda está em fase de implementação.

As limitações do estudo referem-se aos achados da pesquisa que não podem ser generalizados, considerando que se trata de um estudo de caso específico, além da implementação do *BI* ainda não ter sido concluída.

Como estudos futuros, sugere-se reaplicar o estudo em empresas de grande porte, abordando os gestores de diversos níveis, e com o *BI* sendo utilizado plenamente.

## **REFERÊNCIAS:**

AMARAL, Hudson Fernandes; SANTIAGO, Wagner de Paulo. **Demonstração dos fluxos de caixa:** uma contribuição para evidenciação contábil. **Revista Produção** – volume 13, nº 02, 2003.

BATISTA, Emerson Oliveira. **Sistemas de informação:** o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CARRIJO, Wesley. Controle financeiro: confira 8 passos para implementar com sucesso. **Jornal Contábil**. 21 de setembro de 2020. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/controle-financeiro-8-passos-para-implementar-com-sucesso/>. Acesso em 22 de novembro de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos** – São Paulo: Campus, 2004.

COSER, Tiago. Contabilidade de gestão em sintonia com o *Business Intelligence (BI)*: estudo de caso. **Brazilians Journal of Business**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 3093-3112, jul. /set. 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. – 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L. E; STRATTON, William. Contabilidade gerencial. 12. ed. São Paulo, Prentice-Hall, 2004

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. – 11. ed. – São Paulo: Atlas, 2015.

LIMA, Alvaro Vieira; LIMA, Davi Marques. Business intelligence como ferramenta gerencial no suporte ao processo de business performance management. **Univ. Gestão e TI**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 111- 129, jan./jun. 2011. Disponível em: <https://www.publicacoesacademicas.uniceub.br/gti/article/view/1201/1071>. Acesso em 04 de outubro de 2021.

MACOHON, Edson Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Estágios evolutivos da Contabilidade Gerencial que preponderam em um polo industrial moveleiro. **Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC**, Florianópolis, SC, v. 15, n. 45, p.09-22, maio/ago. 2016.

MORAIS, Osvaldo de Oliveira; COELHO, Antonio Carlos Dias; HOLANDA, Allan Pinheiro. Artefatos de contabilidade gerencial e maximização do valor em firmas brasileiras. **Revista de contabilidade e controladoria**. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, v. 6, n.2, p. 128-146, maio/ago. 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. – 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

PAMPLONA, Edson de Oliveira [*et. al.*] Gestão de custos baseada em atividades – ABM - com apoio de sistema gráfico integrado no CPQD – Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações. **XI Congresso Brasileiro de Custos** – Porto Seguro, BA, Brasil, 27 a 30 de outubro de 2004.

REGINATO, Luciane; NASCIMENTO, Auster Moreira. Um estudo de caso envolvendo *Business Intelligence* como instrumento de apoio à controladoria. **R. Cont. Fin.** USP. São Paulo. Edição 30 Anos de Doutorado, p. 69 – 83, junho 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/9rq9RVXjB6q5wbmFR6TRdvd/abstract/?lang=pt>. Acesso em 04 de outubro de 2021.

RIBEIRO, Antonio José Marinho [*et. al.*]. Um estudo teórico de artigos nacionais sobre o indicador financeiro EBITDA. XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 28, 29 e 30 de outubro de 2015. Resende-RJ.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SEIFERT, Jonatan Roberto Sidra; TRETER, Jaciara. **A integração dos sistemas BI e ERP no processo gerencial de uma indústria de implementos agrícolas no Noroeste do Rio Grande do Sul**. Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ.

SILVA, Rafaela Alexandre da; SILVA, Fernando Cesar Almeida; GOMES, Carlos Francisco Simões. O uso do Business intelligence (BI) em sistema de apoio à tomada de decisão estratégica. **Revista GEINTEC** – ISSN: 2237-0722. São Cristóvão/SE – 2016. Vol. 6/n. 1/ p.2780-2798.

SILVA, José Ricardo Revoredo da. **Artefatos da contabilidade gerencial: o perfil dos artigos publicados nos anais do Congresso Brasileiro de Custos no período de 1994 a 2013**. XXI Congresso Brasileiro de Custos – Natal, RN, Brasil, 17 a 19 de novembro de 2014.

SILVA, Marcia Zanievicz da; MARQUES, Leandro; CECON, Bianca. Relação entre os artefatos de contabilidade gerencial e o ciclo de vida organizacional de empresas do setor de consumo cíclico. **Inovar**, vol. 30, núm. 76, pp. 105-118, 2020. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512020000200105](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000200105). Acesso em 30 de outubro de 2021.

SOUTES, Dione. Olesczuk; **Uma investigação do uso de artefatos da Contabilidade gerencial por empresas brasileiras**. 2006. 116 f. Dissertação (Mestrado em Ciências

Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SOUTES, Dione Olesczuk; GUERREIRO, Reinaldo. Estágios evolutivos da Contabilidade gerencial em empresas brasileiras. XXXI ENCONTRO DA ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2007.

SOUTES, Dione Olesczuk.; DE ZEN, Maria José de C. M. Estágios evolutivos da contabilidade gerencial em empresas brasileiras. **Anais do 5º Congresso USP de Contabilidade e Controladoria**, São Paulo, 2005.

TDF GESTÃO, CONTABILIDADE E RESULTADOS. **Business Intelligence**: TDF investe em ferramenta de BI para a gestão estratégica de empresas com ERP Protheus. Disponível em: <https://www.tdfcont.com.br/ferramenta-de-bi-para-gestao-de-empresas-com-protheus/>. Acesso em 01 de outubro de 2021.

TAXCEL. **A importância das ferramentas de Bi (O *Bussness Intelligence*)** para o setor tributário. 23 de janeiro de 2018. Disponível em: <https://blog.taxceladdins.com.br/a-importancia-das-ferramentas-de-bi-business-intelligence-para-o-setor-tributario/>. Acesso em 04 de outubro de 2021.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade gerencial**. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thonson Lerang, 2008.

XAVIER, Redvânia Vieira; CARMO FILHO, Manoel Martins do. O uso dos artefatos de contabilidade gerencial: comparativo entre os hospitais acreditados no Brasil com os não acreditados na cidade de Manaus. **Revista Ambiente Contábil**. UFRN – Natal-RN, v. 7, n. 72, p. 248-269, jul./dez. 2015.



# APÊNDICES

## APÊNDICE I

### QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SÓCIOS DA EMPRESA “PRODUZA MÁQUINAS AGRÍCOLAS”

- 1) Razão Social
- 2) Nome Fantasia
- 3) Capital Social
- 4) Quantidade de funcionários
- 5) Ramo de atividade
- 6) Formação do respondente (Graduação, Especialização)
- 7) A empresa faz uso da Contabilidade Gerencial?
- 8) A empresa usa o alguma ferramenta de *Business Intelligence* (*Power BI* ou similares)? Há quanto tempo?
- 9) A empresa usa o *Power BI* para extrair algumas dessas informações contábeis?

Em que medida você utiliza os artefatos de contabilidade listados abaixo, assinalando:

Sendo 1 = não existe na empresa (não usado);

2 = está em fase de implementação;

3 = uso incipiente em alguns pontos;

4 = uso incipiente de modo geral;

5 = usado em alguns pontos;

6 = usado moderadamente de modo geral; e

7 = usado muito de modo geral.

| Artefatos de Contabilidade Gerencial  | Escalas |   |   |   |   |   |   |
|---|---------|---|---|---|---|---|---|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Custeio ABC   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio por absorção  |         |   |   |   |   |   |   |
| Método de custeio Kaizen  |         |   |   |   |   |   |   |
| Método de custeamento RKW   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio variável  |         |   |   |   |   |   |   |
| Custo meta custeio padrão   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio do ciclo de vida  |         |   |   |   |   |   |   |
| Preço de transferência  |         |   |   |   |   |   |   |
| Orçamento anual   |         |   |   |   |   |   |   |
| Controle financeiro e operacional   |         |   |   |   |   |   |   |
| Descentralização  |         |   |   |   |   |   |   |
| Centros de responsabilidade   |         |   |   |   |   |   |   |
| gestão baseada em atividades (ABM)  |         |   |   |   |   |   |   |
| planejamento estratégico  |         |   |   |   |   |   |   |
| <i>Balanced Scorecard</i>   |         |   |   |   |   |   |   |
| Análise de fluxo de caixa   |         |   |   |   |   |   |   |
| análise SWOT  |         |   |   |   |   |   |   |
| método de avaliação de desempenho EVA   |         |   |   |   |   |   |   |
| método de avaliação de desempenho MVA   |         |   |   |   |   |   |   |
| Indicador EBITDA (Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização) |         |   |   |   |   |   |   |

10) As informações e relatórios gerados pelo *Power BI* contribuem de forma efetiva para as tomadas de decisões?

11) Além das informações geradas pelo Contador, você sente necessidade de outras informações?

## APÊNDICE II

### QUESTIONÁRIO APLICADO AO CONTADOR DA EMPRESA “PRODUZA MÁQUINAS AGRÍCOLAS”

- 1) Razão Social
- 2) Nome Fantasia
- 3) Capital Social
- 4) Quantidade de funcionários
- 5) Ramo de atividade
- 6) Formação do respondente (Graduação, especialização)
- 7) A empresa faz uso da Contabilidade Gerencial?
- 8) A empresa usa o alguma ferramenta de *Business Intelligence* (*Power BI* ou similares)? Há quanto tempo?
- 9) A empresa usa o *Power BI* para extrair algumas dessas informações contábeis?

Em que medida você fornece os artefatos de contabilidade listados abaixo aos gestores, assinalando:

Sendo 1 = não existe na empresa (não usado);

2 = está em fase de implementação;

3 = uso incipiente em alguns pontos;

4 = uso incipiente de modo geral;

5 = usado em alguns pontos;

6 = usado moderadamente de modo geral; e

7 = usado muito de modo geral.

| Artefatos de Contabilidade Gerencial  | Escalas |   |   |   |   |   |   |
|---|---------|---|---|---|---|---|---|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Custeio ABC   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio por absorção  |         |   |   |   |   |   |   |
| Método de custeio Kaizen  |         |   |   |   |   |   |   |
| Método de custeamento RKW   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio variável  |         |   |   |   |   |   |   |
| Custo meta custeio padrão   |         |   |   |   |   |   |   |
| Custeio do ciclo de vida  |         |   |   |   |   |   |   |
| Preço de transferência  |         |   |   |   |   |   |   |
| Orçamento anual   |         |   |   |   |   |   |   |
| Controle financeiro e operacional   |         |   |   |   |   |   |   |
| Descentralização  |         |   |   |   |   |   |   |
| Centros de responsabilidade   |         |   |   |   |   |   |   |
| gestão baseada em atividades (ABM)  |         |   |   |   |   |   |   |
| planejamento estratégico  |         |   |   |   |   |   |   |
| <i>Balanced Scorecard</i>   |         |   |   |   |   |   |   |
| Análise de fluxo de caixa   |         |   |   |   |   |   |   |
| análise SWOT  |         |   |   |   |   |   |   |
| método de avaliação de desempenho EVA   |         |   |   |   |   |   |   |
| método de avaliação de desempenho MVA   |         |   |   |   |   |   |   |
| Indicador EBITDA (Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização) |         |   |   |   |   |   |   |

- 10) As informações e relatórios gerados pelo *Power BI* contribuem de forma efetiva para as tomadas de decisões?

11) Além das informações geradas, você sente necessidade de gerar outras informações?

12) Com que frequência você faz cursos de atualização na área de contabilidade Gerencial?

Não tenho feito cursos

1 vez por ano

2 vezes por ano

3 vezes por ano

Outros