

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CENTRO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, CONTÁBEIS E COMÉRCIO
INTERNACIONAL
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MORGANA SORANZO

VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE INTERNA EM
RELAÇÃO À CONTABILIDADE TERCEIRIZADA: UM ESTUDO MULTICASO

CAXIAS DO SUL

2013

MORGANA SORANZO

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE INTERNA EM
RELAÇÃO À CONTABILIDADE TERCEIRIZADA: UM ESTUDO MULTICASO**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador: Prof. Ms. Alex Eckert

CAXIAS DO SUL

2013

MORGANA SORANZO

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE INTERNA EM
RELAÇÃO À CONTABILIDADE TERCEIRIZADA: UM ESTUDO MULTICASO**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador: Prof. Ms. Alex Eckert

Aprovado (a) em ____/____/____

Banca Examinadora:

Presidente

Prof. Ms. Alex Eckert
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

Prof.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico esse trabalho a todas as pessoas, que de uma forma ou outra me incentivaram, em especial a minha família, que sempre esteve do meu lado, possibilitando que este trabalho atingisse seus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que me ajudaram a realizar este trabalho. Em especial ao meu orientador, Prof. Ms. Alex Eckert, pela sua disponibilidade e competência durante todo o desenvolvimento desta monografia. Agradeço também de forma especial a minha família e amigos, que me apoiaram e foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

*“O sucesso nasce do querer,
da determinação e persistência
em se chegar a um objetivo.
Mesmo não atingido o alvo,
quem busca e vence
obstáculos, no mínimo fará
coisas admiráveis.”*

José de Alencar

RESUMO

Devido às aceleradas mudanças que ocorrem no dia-a-dia das empresas, o contador deve estar sempre bem informado para poder auxiliar os gestores na tomada de decisão. Por esta razão, os serviços contábeis são de extrema importância na administração de uma empresa. Estes serviços podem ser terceirizados ou realizados na própria empresa, por um contador interno. Desta forma, este trabalho buscou encontrar as vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação à contabilidade terceirizada. Para alcançar o objetivo, foi realizado um estudo multicaso, em três diferentes organizações (empresa Alfa e Gama e Escritório Contábil Beta), por meio da aplicação de questionários que foram gravados e transcritos. Entre os principais resultados obtidos, a facilidade de informações foi a principal vantagem, conforme a opinião das três empresas. Se tratando de desvantagem, o alto custo com o profissional contábil foi citado pela empresa Alfa e escritório Beta.

Palavras-chave: Contabilidade Interna. Terceirização. Serviços Contábeis. Escritório Contábil.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Exportação/ Mercado Interno de Alfa	24
Figura 2: Mercado Interno de Alfa.....	24
Figura 3: Exportação de Alfa.....	25
Figura 4: Perfil dos Clientes de Beta.....	26
Figura 5: Segmento dos clientes de Beta	26
Figura 6: Mercado Interno/Exportação de Gama.....	27
Figura 7: Mercado Interno de Gama	28
Figura 8: Exportação de Gama	28
Figura 9: Vantagens da Contabilidade Interna	33
Figura 10: Desvantagens da Contabilidade Interna	34

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	10
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.3	OBJETIVOS	12
1.3.1	Objetivo geral	12
1.3.2	Objetivos específicos	12
1.4	METODOLOGIA.....	12
1.5	ESTRUTURA DO ESTUDO	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	CONTABILIDADE	15
2.1.1	Histórico	15
2.1.2	Conceito.....	15
2.1.3	Objeto.....	16
2.1.4	Objetivo.....	16
2.1.5	Campo de Aplicação	17
2.1.6	Usuários.....	17
2.2	CONTABILIDADE GERENCIAL	17
2.2.1	Conceito.....	17
2.2.2	Objetivo.....	18
2.3	CONTABILIDADE SOCIETÁRIA	18
2.3.1	Conceito.....	18
2.3.2	Objetivo.....	18
2.4	CONTABILIDADE TRIBUTÁRIA.....	19
2.4.1	Conceito.....	19
2.4.2	Objetivo.....	19
2.5	TERCEIRIZAÇÃO	19
2.5.1	Origem.....	19
2.5.2	Conceito.....	20
2.5.3	Objetivo.....	20
2.5.4	Terceirização dos serviços contábeis.....	21
2.5.5	Terceirização como estratégia de gestão	21

3	ESTUDO DE CASO	23
3.1	APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS	23
3.1.1	Empresa Alfa	23
3.1.2	Escritório Contábil Beta.....	25
3.1.3	Empresa Gama.....	27
3.2	RESULTADO DOS QUESTIONÁRIOS	29
3.2.1	Empresa Alfa	29
3.2.2	Escritório Beta	30
3.2.3	Empresa Gama.....	31
3.3	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	32
4	CONCLUSÃO	35
	REFERÊNCIAS.....	37
	ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – EMPRESA ALFA	40
	ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – ESCRITÓRIO BETA	41
	ANEXO C – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – EMPRESA GAMA.....	42

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

Dado o atual panorama econômico, em especial, o brasileiro, um dos grandes desafios das empresas e também ponto chave na tomada de decisão é uma contabilidade bem estruturada. A Contabilidade pode ser resumida como a ciência que tem como objeto de estudo o patrimônio das empresas e por objetivo levar as informações úteis para tomada de decisão de seus usuários.

Devido às aceleradas mudanças que acontecem no ambiente, no qual atuam as empresas, a busca por informações confiáveis e em período hábil vem aumentando significativamente. Uma gama bem maior de informações precisa ser disponibilizada pelo contador, para que os gestores possam tomar decisões corretas.

Iudícibus, Marion e Faria (2009) explicam que a função do contador é produzir e/ ou gerenciar informações estruturadas aos usuários da contabilidade para que assim possam tomar decisões. Os autores explicam que informação estruturada é aquela que segue as solicitações imediatas dos interessados, dentro de um esquema de planejamento contábil.

As empresas que usam informações de forma eficaz, podem ter vantagens em determinadas oportunidades e, assim, ganhar espaço em relação a seus concorrentes. Para garantir a sobrevivência e bons resultados nesse ambiente de mudanças, o planejamento organizacional deverá estar baseado em informações fidedignas que possibilitem determinar os recursos e procedimentos, como também em que momento será mais bem utilizado.

A informação contábil qualificada propicia às empresas melhorar os produtos, reduzir custos e despesas. O serviço contábil é considerado hoje, uma ferramenta importante de apoio à administração, e muitas empresas utilizam a terceirização de serviços contábeis, por acreditar ser mais viável do que fazê-la dentro da própria empresa.

Partindo do pressuposto de que a contabilidade dentro da empresa pode ser mais rápida e de fácil acesso, esse trabalho enfoca as vantagens e desvantagens de fazer a contabilidade dentro da própria organização, em relação à contabilidade realizada por escritórios contábeis.

Sob o ponto de vista acadêmico/científico, este trabalho poderá ser de grande utilidade para os demais acadêmicos que estão ingressando no curso, pois oferece subsídio para pesquisa dos futuros acadêmicos.

Já sob o ponto de vista profissional, o trabalho poderá ser utilizado por empresas que estão na dúvida entre manter sua contabilidade realizada por escritórios contábeis ou partir para a implantação do departamento contábil na empresa, ou vice e versa. Para as empresas que estão ingressando no mercado também será de grande utilidade para decidir qual é a melhor forma que se encaixa na sua organização.

1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A Contabilidade tem por objetivo o registro, estudo e interpretação através da análise dos fatos financeiros e econômicos que afetam de maneira direta e indireta a situação patrimonial de determinada pessoa ou empresa.

Dentro de uma organização, a contabilidade possui alguns ramos, dentre eles existe a Contabilidade Societária, a Tributária e a Gerencial.

A contabilidade pode ser realizada dentro da própria empresa, por um contador próprio, ou fora dela, por escritórios contábeis que fazem a terceirização desses serviços.

Empresas pequenas normalmente optam pela contabilidade terceirizada, pois além de ter menor custo, o trabalho é mais simples e não necessita de um funcionário na empresa para realizar essas tarefas. Já em empresas de grande porte, a contabilidade na maioria das vezes é interna, pois a complexidade do trabalho é maior e por isso justifica-se a implantação de um departamento contábil na empresa.

O atual cenário econômico tem exigido das empresas níveis de eficiência e eficácia cada vez mais crescentes. Com isso, o processo de tomada de decisão carece de informações rápidas e precisas.

Mas até que ponto vale a pena terceirizar esses serviços? Não seria mais vantajoso fazer a contabilidade dentro da própria organização, tornando o acesso às informações mais rápido e preciso facilitando na tomada de decisão?

Com as dificuldades em saber qual o melhor tipo de contabilidade que se encaixa em cada organização, a autora se propôs a fazer esta pesquisa para

mostrar ao empreendedor se é vantagem ou não implantar a contabilidade interna na empresa.

Desta forma, a questão de pesquisa para este estudo é: Quais são as vantagens e desvantagens de fazer a contabilidade dentro da própria empresa em relação à contabilidade realizada em escritórios contábeis?

Neste contexto a expressão “fazer contabilidade” refere-se aos três serviços normalmente executados pelos escritórios de contabilidade para seus clientes, quais sejam: contabilidade, escrita fiscal e departamento pessoal.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo é identificar as vantagens e desvantagens de fazer a contabilidade dentro da própria empresa em relação à contabilidade realizada em escritórios contábeis.

1.3.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos do estudo são:

- Realizar o levantamento bibliográfico referente ao assunto a ser pesquisado.
- Desenvolver um estudo de caso em três diferentes empresas.
- Apresentar a análise dos resultados encontrados.
- Identificar quais são os pontos positivos e negativos da contabilidade interna em relação à terceirizada.

1.4 METODOLOGIA

Neste trabalho, quanto aos procedimentos técnicos, é realizado um estudo de caso “multicaso”. Esse estudo será realizado em três diferentes organizações, onde se buscará evidenciar as vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação à terceirizada.

Para Gil (2002), estudo de caso é um tipo de pesquisa que se baseia no estudo profundo de um ou poucos objetivos, visando um conhecimento amplo e detalhado.

Yin (2010, p.39), define estudo de caso como sendo:

O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

Em relação aos objetivos, essa pesquisa se enquadra como uma pesquisa descritiva. Gil (2002) destaca que esse tipo de pesquisa tem o objetivo principal de descrever as características de certa população ou fenômeno.

Richardson (1999), explica que a pesquisa descritiva é feita com a finalidade de fazer afirmações para relatar aspectos de uma população ou observar a distribuição de certas características ou atributos.

Segundo Köche (2010, p. 124), “a pesquisa descritiva tem a função de constatar e avaliar relações entre duas ou mais variáveis de um dado fenômeno sem modificá-lo”.

Já em relação à forma de abordagem do problema, essa pesquisa é classificada como qualitativa. Segundo Oliveira (1999), a abordagem qualitativa não utiliza dados estatísticos na análise de um problema. O autor enfatiza que as pesquisas que possuem abordagem qualitativa facilitam na descrição da complexidade de determinada hipótese ou problema e também contribuem no processo de formação de opinião.

Diehl e Tatim (2004, p.52), definem o estudo qualitativo como sendo:

Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Em relação aos procedimentos de coleta e análise de dados, serão aplicados três questionários. O primeiro questionário (Anexo A) será aplicado em uma empresa que possui contabilidade terceirizada. No escritório de contabilidade que presta serviços para a empresa citada acima, será aplicado o segundo questionário

(Anexo B). Já o terceiro questionário (Anexo C) se aplicará em uma empresa que passou pelo processo de transição da contabilidade, ou seja, de contabilidade terceirizada para contabilidade interna. Os questionários serão direcionados aos responsáveis da área em questão e serão gravados e transcritos.

1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo é apresentada uma contextualização do tema, bem como os objetivos, a questão de pesquisa e a metodologia.

No segundo capítulo apresenta-se diversos aspectos teóricos em relação ao tema que será estudado. Este capítulo tem o objetivo evidenciar o que já foi escrito por alguns autores sobre o assunto.

No terceiro capítulo é realizado um estudo multicaso, onde serão analisados os prós e os contras de realizar os serviços contábeis dentro da própria empresa, em relação ao realizado por terceiros. Inicialmente será aplicado um questionário em uma empresa que possui contabilidade terceirizada. Em seguida outro questionário será aplicado no escritório de contabilidade que presta serviços para empresa citada acima. Por fim será aplicado o último questionário em uma empresa que passou pelo processo de implantação da contabilidade. Após a aplicação dos questionários, será feita a apuração dos resultados. Por fim será realizada a análise dos resultados obtidos.

Finalizando, no quarto capítulo, é alcançado o objetivo principal da pesquisa, ou seja, identificar quais as vantagens e desvantagens de fazer a contabilidade dentro da própria empresa em relação à contabilidade realizada em escritórios contábeis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE

2.1.1 Histórico

Segundo Crepaldi (1998, p. 17), “a contabilidade é uma das ciências mais antigas do mundo. Existem diversos registros de que as civilizações antigas já possuíam um esboço de técnicas contábeis”.

O mesmo autor afirma que, a contabilidade expandiu sua utilização para instituições como a igreja e o estado após 1494, e foi um importante instrumento no desenvolvimento do capitalismo, conforme opinião de importantes estudiosos como o sociólogo Max Weber.

Ávila (2006, p. 19), destaca que:

A contabilidade constitui um dos conhecimentos mais antigos da humanidade e surgiu em função da necessidade que o ser humano tem de controlar suas posses e riquezas, ou seja, seu patrimônio. É tão antiga quanto a própria humanidade. Há, inclusive, hipóteses de que a contabilidade tenha surgido antes mesmo da escrita e até que tenha sido base para o surgimento desta.

Padoveze (2011) explica que, frei Luca Pacioli é considerado o “pai” da ciência contábil moderna, pois foi ele quem introduziu o “método das partidas dobradas”, porém não foi ele o inventor deste método.

2.1.2 Conceito

“A Contabilidade é uma ciência que possibilita, por meio de suas técnicas, o controle permanente do Patrimônio das empresas” (RIBEIRO 2010, p.10).

Marion (2009) explica que a contabilidade é de extrema importância, tanto dentro da empresa como fora dela, pois é ela quem fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisão.

Já para Toigo (2009), a Contabilidade é compreendida como a habilidade de projetar e controlar as contas, com a responsabilidade que todo profissional deve ter.

Segundo Padoveze (2011), é a contabilidade que faz o controle do patrimônio de uma entidade. Esse controle é realizado através de coleta, processamento e armazenamento de fatos e informações que alterem o patrimônio.

“Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidade, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais” SÁ (2010, p. 46).

2.1.3 Objeto

Para Franco (1996, p.21), “o patrimônio é o objeto da contabilidade, isto é, sobre ele se exercem as funções contábeis, para alcance de suas finalidades”.

Iudícibus, Marion e Faria (2009) explicam que o objeto da contabilidade é o patrimônio de toda e qualquer entidade que exerça atividade econômica, sejam pessoas físicas ou jurídicas.

2.1.4 Objetivo

Para Iudícibus e Marion (1999, p. 54-55), “o objetivo da contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e, subsidiariamente, física, de produtividade e social, aos usuários internos e externos à entidade objeto da contabilidade”

Greco, Arend e Gartner (2009) salientam que a contabilidade tem a função de registrar, estudar e interpretar os acontecimentos econômicos e financeiros que interferem na situação patrimonial de uma empresa ou de uma pessoa física.

Já para Toigo (2009), o objetivo da contabilidade é fazer um controle eficaz do patrimônio, fornecendo informações úteis para os usuários interessados, para que assim possam compreender as variações sobre esse patrimônio, decorrentes das transações econômicas.

Segundo Iudícibus, Marion e Faria (2009), a contabilidade tem como objetivo fornecer informações econômicas e financeiras aos usuários internos e externos da contabilidade. Essas informações deverão ser estruturadas, seguindo solicitações dos interessados.

2.1.5 Campo de Aplicação

Segundo Ribeiro (2010), a contabilidade engloba todas as organizações econômico-administrativas, pessoas de direito público, como por exemplo, a União, os Estados, os Municípios, as Autarquias entre outros.

Para Marion (2009), a contabilidade pode ser aplicada para todas as empresas, ou aplicada em certos ramos de atividade, como por exemplo, em um comércio será aplicada a contabilidade comercial, em uma indústria será aplicado a contabilidade industrial, e assim por diante.

2.1.6 Usuários

Greco, Arend e Gartner (2009) enfatizam que os usuários da contabilidade são as pessoas que, de acordo com seus interesses, utilizam-se das informações contábeis. Dentre esses usuários, o autor destaca: os sócios, acionistas e investidores, que se interessam na rentabilidade e segurança dos investimentos; os Bancos e financeiras, pois emprestam dinheiro; os administradores, diretores e executivos, que necessitam de informações para a tomada de decisão; o governo e economistas, que necessitam de informações para traçar a política tributária; e por fim as pessoas físicas, que utilizam para controle de receitas e despesas, indispensável para declaração do Imposto de Renda.

Para Ávila (2006), todo indivíduo que de uma forma ou outra utilize as informações geradas pela contabilidade podem ser considerados usuários, como por exemplo, os administradores e os terceiros.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

2.2.1 Conceito

Para Crepaldi (1998), a Contabilidade Gerencial é um ramo da contabilidade que oferece recursos aos administradores, que possam contribuir para funções gerenciais dentro da organização.

Já para Atkinson et al. (2000, p. 36), “ a Contabilidade Gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

2.2.2 Objetivo

A contabilidade gerencial esta direcionada para os usuários internos da organização, com o objetivo de facilitar o controle, planejamento, avaliação de desempenho e tomada de decisão dentro da organização. (PADOVEZE 1997-1998).

Iudícibus (1998) salienta que, a contabilidade gerencial, pode ser definida, como um enfoque conferido a diversas técnicas e procedimentos contábeis que já são conhecidos na contabilidade financeira, na análise financeira, na contabilidade de custos etc. Ele ainda explica que em um sentido mais profundo, a contabilidade gerencial está direcionada para a administração da empresa, fornecendo informações que se enquadrem no modelo decisório do administrador.

Pizzolatto (2000, p. 195) comenta que: “O foco da contabilidade gerencial é sobre segmentos específicos da organização, como departamentos, produtos, atividades, funções etc.”

2.3 CONTABILIDADE SOCIETÁRIA

2.3.1 Conceito

Segundo Atkinson et al. (2000, p.37), a contabilidade financeira pode ser entendida da seguinte forma:

A contabilidade financeira lida com a elaboração e a comunicação de informações econômicas de uma empresa dirigidas a uma clientela externa: acionistas, credores (bancos, debenturistas e fornecedores), entidades reguladoras e autoridades governamentais tributárias.

2.3.2 Objetivo

A contabilidade societária (financeira), para Padoveze (1997-1998) tem a função de fornecer informações para usuários internos e externos, como por

exemplo, acionistas, credores e outros de fora da organização, com o objetivo de facilitar a análise financeira.

Segundo Pizzolato (2000), um dos principais objetivos da contabilidade financeira é fornecer informações aos usuários externos, avaliando o todo. O autor destaca que para o objetivo ser alcançado é necessário um único conjunto de princípios e também um único sistema.

2.4 CONTABILIDADE TRIBUTÁRIA

2.4.1 Conceito

Para Fabretti (2003), a contabilidade tributária é considerada um ramo da contabilidade, onde sua finalidade é aplicar de forma simultânea e adequada, conceitos, princípios e normas básicas da contabilidade e da legislação tributária, na prática. O autor ainda ressalta que por ser um ramo da contabilidade, deve evidenciar de forma clara e exata a situação do patrimônio e o resultado do exercício. “O resultado apurado deve ser economicamente exato”.

2.4.2 Objetivo

Oliveira (2008) explica que, o estado procura recursos para financiar seus gastos, e são as informações geradas pela contabilidade que dão subsídio a essa procura. Dessa forma, a Contabilidade Tributária usa das próprias regras e princípios para compreender e aplicar as normas que são geradas da legislação tributária.

2.5 TERCEIRIZAÇÃO

2.5.1 Origem

Conforme Queiroz (1998), a terceirização foi originada por volta de 1940 nos EUA durante o segundo conflito bélico mundial. No Brasil a técnica surgiu na década de 1960 com a entrada das primeiras empresas multinacionais no país, principalmente as automobilísticas. O autor relata que até o ano de 1987, a terceirização era utilizada apenas com a intenção de redução de custos, as

empresas pouco se preocupavam em gerar ganhos de produtividade, qualidade e eficiência, e as empresas prestadores de serviço, por sua vez, não tinham interesse de melhorar seus serviços.

Segundo Imhoff e Mortari (2005), a terceirização surgiu perante a necessidade de transformação nos meios produtivos com o objetivo de aumentar a competitividade nas organizações. “A terceirização é cada vez mais uma realidade nas empresas brasileiras, e também deve ser vista como uma ferramenta gerencial”.

2.5.2 Conceito

Para Martins (2001), a terceirização é uma estratégia no modo de administrar as empresas, visando organizar e definir métodos da atividade empresarial, onde a empresa deverá seguir as estruturas jurídicas vigentes, principalmente as trabalhistas.

Giosa (2003, p.14) conceitua a terceirização da seguinte forma:

A terceirização é um processo de gestão pelo qual repassam algumas atividades para terceiros com os quais se estabelece uma relação de parceria ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligados ao negócio em que atua.

2.5.3 Objetivo

Martins (2001) destaca que o objetivo da terceirização é trazer agilidade, flexibilidade e competitividade à empresa, além da redução de custos. O autor complementa que a contratação de uma empresa inadequada para realizar os serviços, é um dos principais riscos da terceirização, pois muitas empresas não são confiáveis e podem gerar problemas, principalmente de caráter trabalhista.

Conforme Oliveira (1994, p.13):

A terceirização é um tipo de ação administrativa que busca reduzir custos e aumentar a eficiência nas operações das empresas, visando à competitividade num mundo em que a concorrência torna-se cada vez mais acirrada.

2.5.4 Terceirização dos serviços contábeis

Conforme Thomé (2001), as empresas de contabilidade, normalmente realizam serviços para pessoas jurídicas e pessoas físicas. Os perfis das pessoas jurídicas são basicamente a indústria o comércio e a prestação de serviços. O autor comenta que é comum nas empresas de contabilidade trabalhar na execução dos serviços e também assessorando seus clientes.

Segundo Shigunov (2003, p.61), “O profissional contábil deve ser um parceiro do cliente na gestão da empresa, procurando sempre conhecer o grau de satisfação dos mesmos”. O autor ainda complementa que seria importante que as empresas de serviços contábeis visassem o levantamento de informações relevantes para a tomada de decisão, trazendo confiabilidade nas informações contidas nos relatórios contábeis, transformando essas informações em apoio para a tomada de decisão.

Pinho Et. Al. (2008, p.18), expões sua opinião da seguinte forma:

Em razão do contexto em que estão inseridas as empresas de serviços contábeis, com clientes cada vez mais exigentes, mudança tecnológica muito rápida e de grande concorrência, é fundamental a busca pela melhoria contínua do processo de prestação de serviços, não só para reduzir custos, mas, sobretudo, para atender de forma satisfatória a necessidade dos clientes por informações contábeis confiáveis e oportunas.

2.5.5 Terceirização como estratégia de gestão

Moraes, Saratt e Silveira (2003) comentam que, muitas empresas utilizam a terceirização como ferramenta gerencial, pois atualmente as empresas necessitam de mais agilidade, competitividade e flexibilidade. Os autores também salientam que os ganhos com a terceirização são muitos, como por exemplo, redução de custos, integração da empresa na sociedade, entre outros.

Segundo Benedine e Baviera (2005), a terceirização deve ser considerada como um método de gestão de extrema importância, pois além de ser uma realidade entre as empresas modernas, a terceirização gera melhoria na qualidade dos serviços.

Para Belo (2009) a competitividade entre as organizações faz com que elas desenvolvam estratégias de gestão diferenciadas. O autor destaca que a terceirização é uma das estratégias que auxiliam de forma positiva, pois além de ser

uma opção que traz a minimização de riscos, também auxilia no aproveitamento dos recursos internos e traz maior foco na operação.

3 ESTUDO DE CASO

3.1 APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS

Neste estudo, foram analisadas três organizações distintas, sendo elas duas indústrias (Alfa e Gama) e um escritório de contabilidade (Beta). Para a empresa Alfa (nome fictício) foi aplicado o questionário do anexo A. Esta empresa possui contabilidade terceirizada desde sua fundação.

Já para o escritório de contabilidade Beta (nome fictício) é aplicado outro questionário, que consta no anexo B. Este escritório contábil presta serviços para a empresa citada acima (Alfa).

Por fim, tendo por finalidade fazer uma triangulação de dados e ter maiores informações sobre a relação empresa/escritório, foi aplicado para a empresa Gama (nome fictício) o questionário do anexo C. Esta empresa possuía contabilidade terceirizada e desde 2010 passou pelo processo de implantação da contabilidade na própria empresa, ressaltando que a empresa Gama não possui qualquer relação com Alfa nem com Beta.

3.1.1 Empresa Alfa

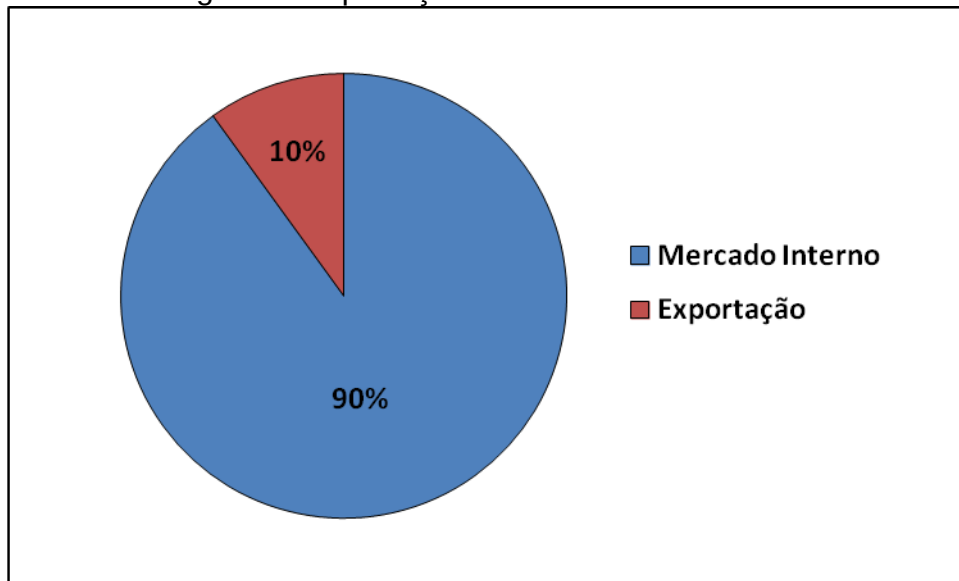
De acordo com as informações obtidas na empresa Alfa, ela é classificada como uma fábrica de móveis, com característica familiar, que iniciou suas atividades nos anos 50, fabricando apenas um único modelo de cadeira. A partir da década de 80, a segunda geração da família assumiu a administração, iniciando uma nova fase de crescimento.

Nos anos 90, a empresa passou a almejar novos mercados, focando suas ações na fabricação de cadeiras e mesas para salas de jantar e cozinhas. O início do século XXI foi marcado pela chegada da terceira geração da família, trazendo inovação e sustentabilidade à empresa.

A sede da empresa está localizada no interior da cidade de São Marcos/RS e atualmente conta com aproximadamente 100 colaboradores. O faturamento médio mensal é de R\$ 900.000,00 e a empresa é optante pelo Lucro Presumido.

As vendas da empresa são realizadas no Brasil e também para outros países. O gráfico a seguir explica essa disposição:

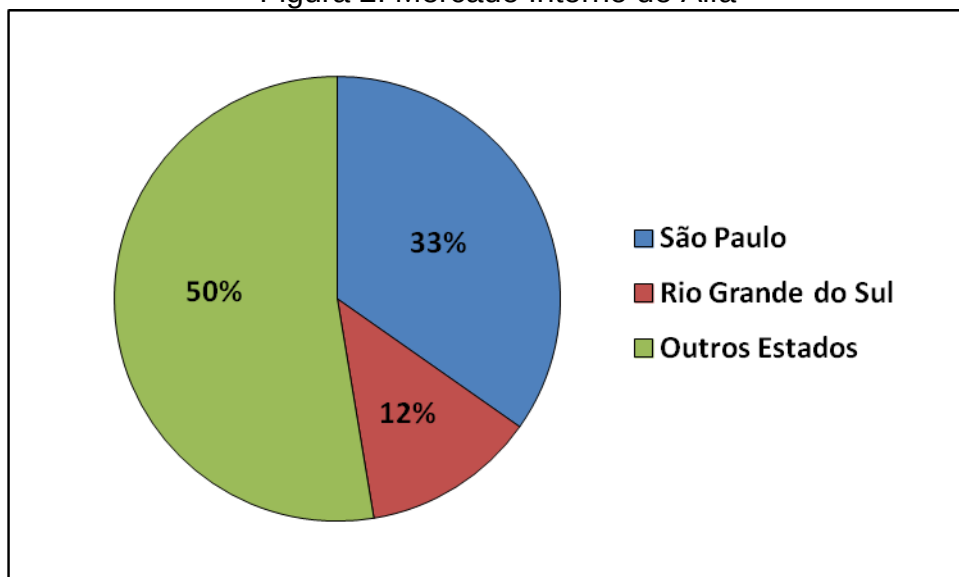
Figura 1: Exportação/ Mercado Interno de Alfa



Fonte: Produção da autora com base em dados de Alfa

No País, as vendas que representam a maior parte do faturamento da empresa, são realizadas através de representantes comerciais que atuam em diversas regiões do Brasil. O estado que mais se destaca no Brasil é São Paulo, seguido do estado do Rio Grande do Sul, conforme o gráfico a seguir:

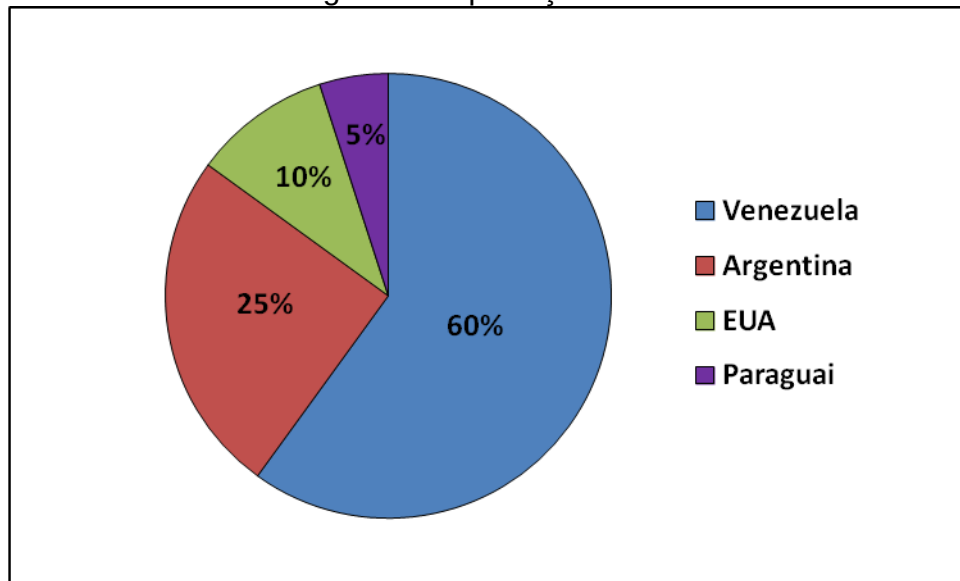
Figura 2: Mercado Interno de Alfa



Fonte: Produção da autora com base em dados de Alfa.

Além das vendas no país, também são realizadas exportações para países como Estados Unidos, Paraguai, Venezuela e Argentina, conforme gráfico a seguir:

Figura 3: Exportação de Alfa



Fonte: Produção da autora com base em dados de Alfa.

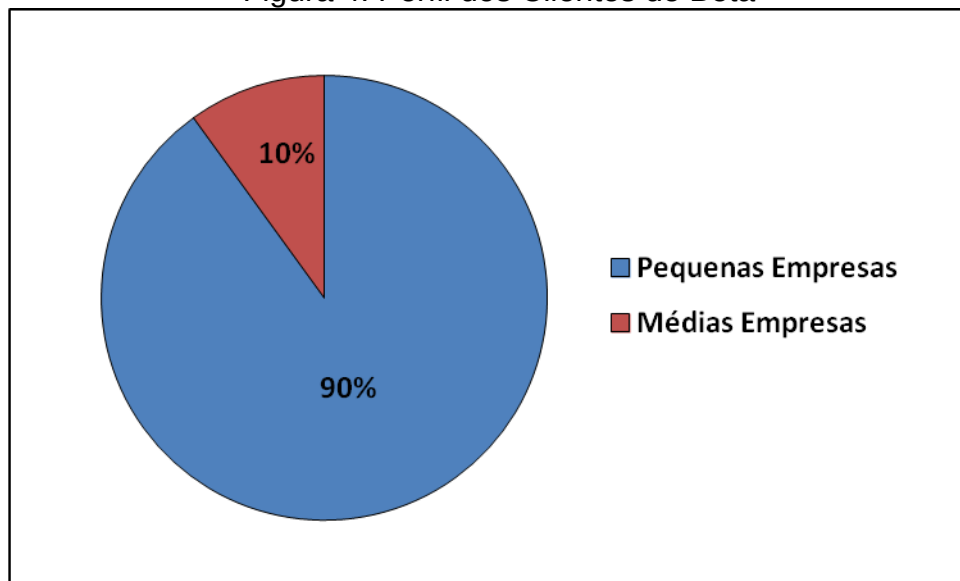
A principal matéria prima utilizada, a madeira, é fornecida por uma empresa que atua no interior da cidade de São Valentin do Sul/RS. Já em termos de tributação, a empresa é optante pelo Lucro Presumido e a contabilidade da empresa é realizada por um escritório contábil da mesma cidade.

3.1.2 Escritório Contábil Beta

Fundado em 1972, o escritório de contabilidade Beta iniciou suas atividades pelo seu fundador. Em 1992 seu filho mais velho começou a trabalhar no escritório, vindo a se formar no ano de 2000 em Ciências Contábeis. O escritório está localizado na cidade de São Marcos/RS e possui um total de 5 funcionários, dentre eles 2 contadores.

O perfil dos clientes é caracterizado principalmente por pequenas empresas, conforme demonstrado no quadro a seguir:

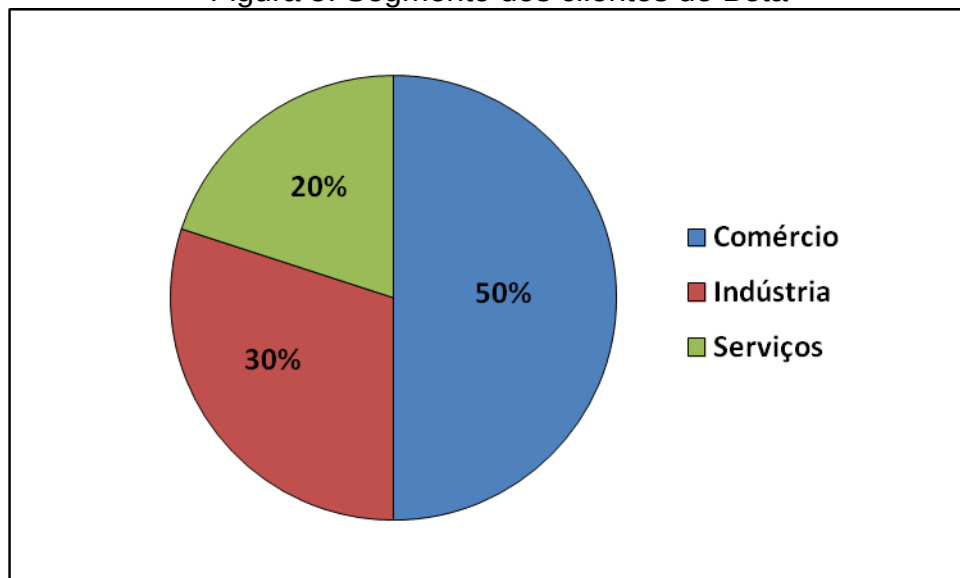
Figura 4: Perfil dos Clientes de Beta



Fonte: Produção da autora com base em dados de Beta.

Em relação ao segmento dos clientes, a grande maioria é composta pelo comércio, seguido de indústrias e de empresas de serviços. O quadro a seguir explica melhor esta distribuição.

Figura 5: Segmento dos clientes de Beta



Fonte: Produção da autora com base em dados de Beta.

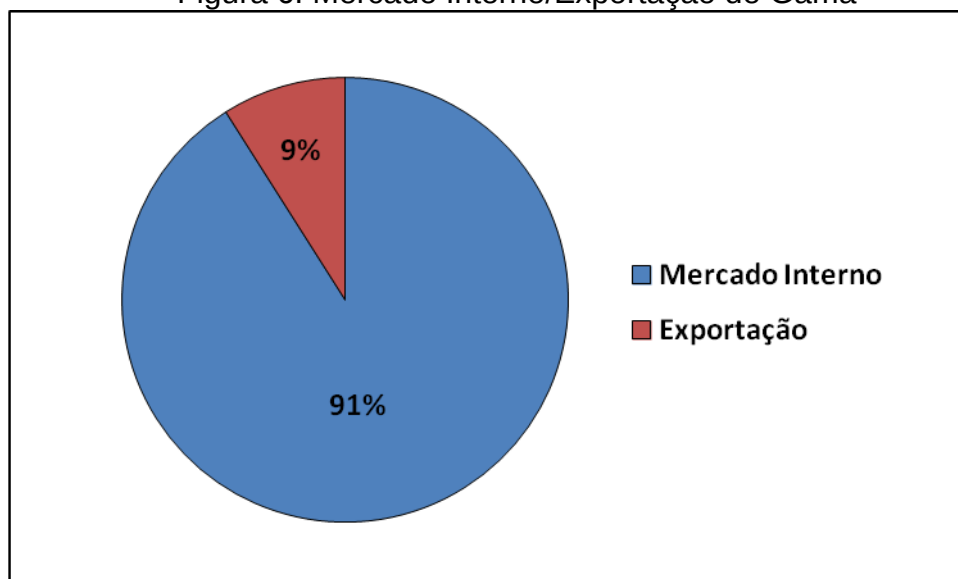
3.1.3 Empresa Gama

A empresa gama é uma indústria que atua no desenvolvimento e fabricação de suspensões pneumáticas, para caminhões e cabines. A sede da empresa está localizada na cidade de São Marcos/RS e suas atividades foram iniciadas no ano de 2003.

Aproximadamente 60 colaboradores fazem parte da organização, que possui um faturamento médio mensal de R\$ 1.000.000,00. Se tratando de tributação, a empresa é optante pelo Lucro Real e há 3 anos, por necessidade, optou por fazer a contabilidade internamente, contando com o auxílio de um consultor da cidade.

Em relação às vendas, a empresa realiza vendas no Brasil, que representa a maior parte do faturamento, e também exporta, conforme o gráfico a seguir:

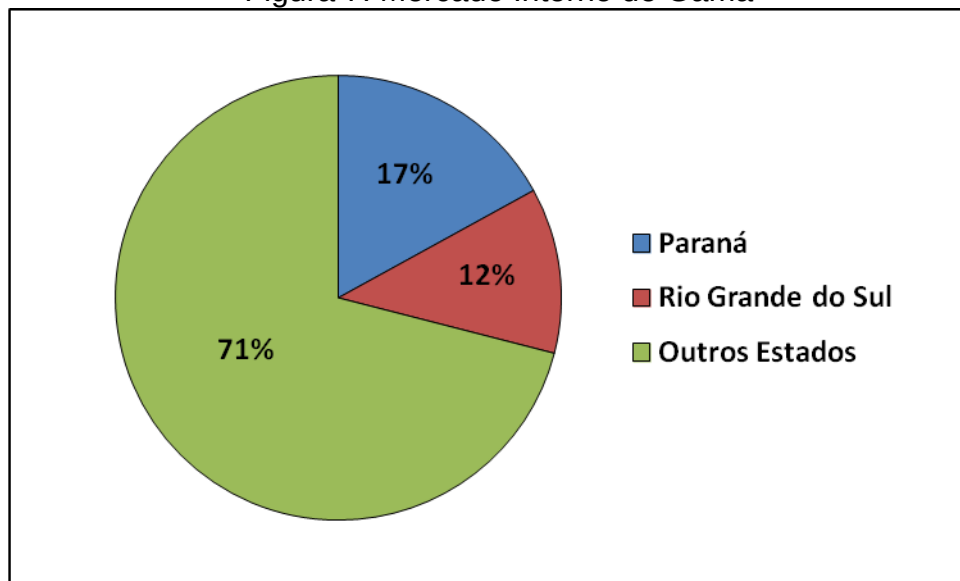
Figura 6: Mercado Interno/Exportação de Gama



Fonte: Produção da autora com base em dados de Gama.

Se tratando em vendas no País, o estado que concentra o maior percentual é o Paraná, seguido do estado do Rio Grande do Sul. O gráfico a seguir demonstra os percentuais:

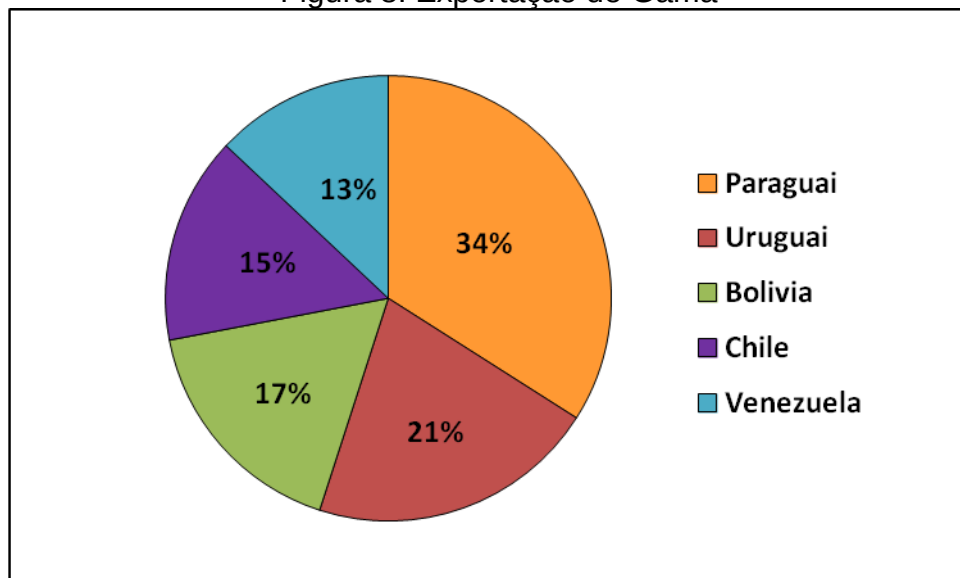
Figura 7: Mercado Interno de Gama



Fonte: Produção da autora com base em dados de Gama.

Já se tratando de exportação, os países que a empresa faz esse tipo de operação estão expostos no gráfico a seguir:

Figura 8: Exportação de Gama



Fonte: Produção da autora com base em dados de Gama.

Percebe-se que o Paraguai lidera no mercado externo, com 34% do mercado, seguido de Uruguai, Bolívia, Chile e Venezuela respectivamente.

3.2 RESULTADO DOS QUESTIONÁRIOS

3.2.1 Empresa Alfa

A entrevista na empresa Alfa foi realizada na segunda quinzena de abril de dois mil e treze e teve duração de aproximadamente dez minutos, sendo ela gravada e transcrita. A pessoa entrevistada na empresa foi a Gerente Financeira/Recursos Humanos, que trabalha na empresa há mais de 20 anos. A listagem das perguntas foi solicitada previamente pela entrevistada.

De acordo com a entrevistada, a maior dificuldade dos serviços prestados pelo escritório contábil é a demora na prestação de alguns serviços. Ela relata que os documentos solicitados pela empresa, muitas vezes demoram a ser entregues pelo escritório contábil, como por exemplo, as rescisões de funcionários. Os impostos na maioria das vezes são apurados muito próximos dos vencimentos, o que às vezes gera transtorno na provisão das obrigações.

As demonstrações contábeis, tais como DRE, balancete e balanços sempre há necessidade de fazer uma ou mais solicitações, por parte da empresa, para que seja entregue o que foi solicitado. Isso acontece, segundo ela, pois em um escritório terceirizado o contador possui várias empresas para atender e não pode se dedicar inteiramente a uma só empresa.

Quando questionada sua opinião sobre a contabilidade feita na própria empresa em relação à terceirizada, a gerente comenta que dispor de um contador na empresa torna o custo mais elevado. Ela explica que o custo com o contador terceirizado é um custo mensal, enquanto que se o contador faz parte do quadro de funcionários da empresa, além do salário a pagar, haveria todos os encargos que a legislação trabalhista exige.

Entretanto, no término da entrevista, ela faz a seguinte colocação: “Mas eu só vejo vantagem em ter o contador na empresa”. Ela explica que se a empresa contasse com um profissional da área trabalhando internamente, teria mais agilidade nos serviços e poderia dispor das informações mais rapidamente e conforme suas necessidades, além de assessorar na tomada de decisão, pois possuiria um conhecimento maior da realidade da empresa. Já o contador terceirizado se detém basicamente na entrega de impostos e em fazer contabilidade propriamente dita.

3.2.2 Escritório Beta

Na primeira quinzena de maio de dois mil e treze foi realizada a entrevista no escritório Beta. A pessoa entrevistada foi um dos contadores da empresa, que atua no escritório contábil desde 1992. A entrevista durou aproximadamente dez minutos e foi gravada e transcrita.

Conforme o contador, o escritório no momento trabalha somente com serviços internos, ou seja, os trabalhos são feitos no escritório. Mas, sempre que necessário auxilia as empresas, principalmente as pequenas empresas, pois essas precisam de um maior auxílio, desde a instalação de um programa até fazer a contabilidade propriamente dita. Segundo ele a idéia é de ampliar o escritório e no futuro realizar também serviços externos, como por exemplo, deslocar funcionários até o cliente para auxiliar nos trabalhos contábeis.

Segundo a opinião do entrevistado, uma das grandes vantagens de uma empresa fazer a contabilidade em um escritório contábil, é pelo fato do custo ser mais acessível. Se a empresa contrata um contador, terá gastos com o profissional contábil, que possui um salário alto e deve arcar com todos os encargos que a legislação trabalhista exige. Também terá gastos com a implantação do centro contábil, que se torna bastante oneroso. Além disso, o contador salienta que em um escritório contábil os profissionais possuem uma experiência significativa, por isso estão preparados para atender diversos segmentos de empresas.

Em relação às desvantagens, o contador explica que fazendo a contabilidade em um escritório, é um departamento da empresa que esta sendo realizado fora, e qualquer setor que é separado da empresa gera alguns transtornos. Ele esclarece que as informações podem não ser tão rápidas como dentro da empresa, pois como os departamentos estão separados, o escritório depende de informações enviadas pela empresa.

Ao final da entrevista, o entrevistado comenta que na maioria dos casos, quando uma empresa contrata um profissional contábil, acaba enxugando o máximo que pode o setor, e o contador acaba tendo muitas tarefas. Ele aconselha às empresas da seguinte forma: “Uma coisa importante que as empresas que implantam a contabilidade devem fazer, é aproveitar o profissional na área gerencial”, pois se a empresa contratar um contador apenas para fazer a contabilidade é um grande erro. Por isso a empresa tem que ter condições de não

sobrecarregar o profissional, para que ele possa ser aproveitado na parte gerencial, auxiliando na tomada de decisões.

3.2.3 Empresa Gama

Realizada na primeira quinzena de maio de dois mil e treze, a entrevista na empresa Gama foi aplicada para o Gestor da empresa, que também possui formação de Contador. A entrevista foi gravada e transcrita e teve a duração de aproximadamente 20 minutos.

O Gestor relata que a contabilidade inicialmente era realizada por um escritório contábil terceirizado da cidade. Há aproximadamente três anos, quando a empresa passou da tributação pelo Simples Nacional para o Lucro Real, foi necessário implantar o setor contábil dentro da empresa. Atualmente três funcionários fazem parte do setor, salientando que todos estudam na área. Além dos funcionários que trabalham internamente no setor contábil, a empresa conta com o auxílio de um contador consultor, que três vezes por semana vai a empresa para auxiliar nas questões contábeis, principalmente relacionados à legislação.

Conforme o entrevistado, em relação à contabilidade interna em comparação a contabilidade realizada por terceiros, ele faz a seguinte colocação: “quando a empresa trabalha com escritório terceirizado, resta muita coisa para ser feita dentro da empresa”, ele explica que serviços tais como pagamentos e avisos, e também assuntos de Departamento Pessoal acabam tendo que ser feitos por um funcionário que trabalha internamente. Já atualmente esse tipo de trabalho é realizado pelo departamento de contabilidade interno.

Além disso, ele ressalta que a contabilidade feita fora da empresa nunca é realizada mês a mês, já internamente, as informações se tornam mais fáceis e rápidas, se tornando muito vantajoso possuir a contabilidade interna. A implantação da contabilidade só trouxe vantagens para a empresa, afirma o contador, que cita como exemplo maior economia e maior facilidade no acesso de informação, pois as informações ficam centralizadas em apenas um lugar. O entrevistado salienta que não houve nenhuma desvantagem nessa transição.

Chama atenção na seguinte colocação do Gestor: “Quando uma empresa é pequena, com um volume de faturamento e funcionários pequenos e vendas pequenas vale a pena pagar um escritório fora. A partir de determinado faturamento,

maior, de mais funcionários, de mais complexidade em cima da contabilidade é vantagem fazer dentro da empresa”. O Gestor comenta que, em sua opinião, uma empresa que fatura até R\$ 300.000,00, no Simples Nacional é vantagem ter a contabilidade terceirizada. Já uma empresa que fatura acima de R\$ 300.000,00 é vantajoso a contratação de um contador, pois não convém fazer a contabilidade fora.

Quando questionado sobre a transição da contabilidade, ele comenta que foi muito tranquilo, pois a contabilidade terceirizada que prestava os serviços para a empresa disponibilizou toda a documentação e também auxiliou no processo de transição.

Ao finalizar a entrevista, o Gestor faz a seguinte colocação: “Considero que a contabilidade independente está criando outra classe de contadores”, ou seja, a contabilidade interna gera profissionais da área. Ele explica que o contador que trabalha em uma só empresa talvez se torne um pouco limitado, pois trabalha com apenas um segmento de empresa, mas em contrapartida possui mais conhecimento que contadores de um escritório, pois conhece todas as áreas da empresa. Ele salienta que em uma empresa o contador diariamente sofre questionamentos de diversos setores, como faturamento e financeiro, por isso tem que possuir conhecimento em todas as áreas.

3.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

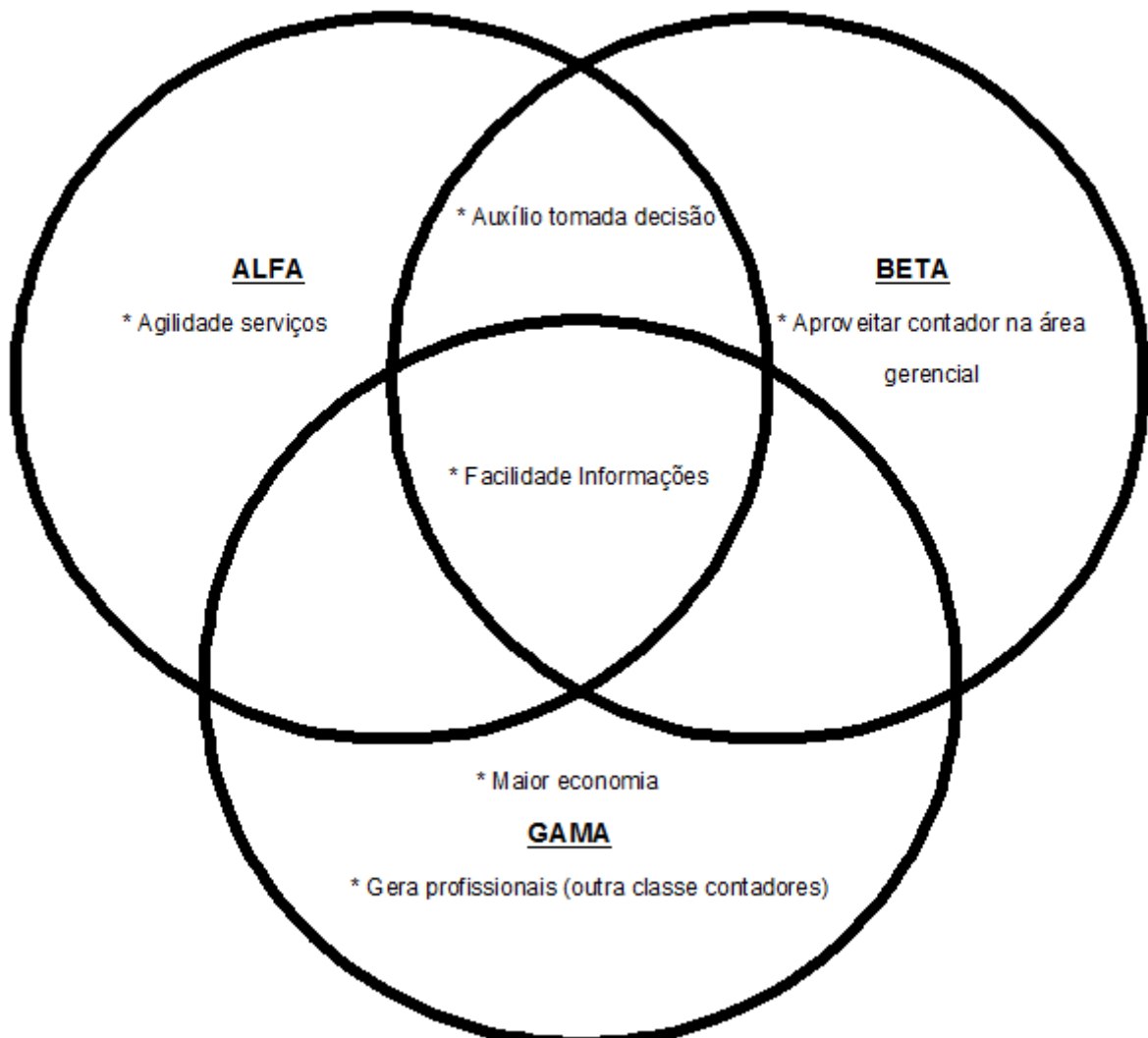
De um modo geral, no que se refere às vantagens da contabilidade interna em relação à terceirizada, os três entrevistados expõem a mesma opinião, a facilidade de informações. O contador do escritório Beta destaca que a contabilidade terceirizada é um setor da empresa que está sendo realizado fora, e tudo que não é feito na empresa acaba gerando algum transtorno. Quando a contabilidade é interna, as informações ficam centralizadas em apenas um lugar, facilitando o controle, comenta o Gestor da empresa Gama.

A gerente da empresa Alfa destaca como vantagem a agilidade dos serviços. O escritório Beta salienta que com a contabilidade interna, o contador pode ser aproveitado na área gerencial. Alfa e Beta expõem a mesma opinião, o auxílio na tomada de decisão. Já a empresa Gama traz como vantagem a maior economia, o que diverge da opinião de Alfa e Beta, que tratam como desvantagem na contabilidade interna o alto custo com o profissional contábil.

O Contador da empresa Beta, explica que o alto custo com a implantação do setor contábil e a sobrecarga do profissional se torna uma desvantagem, uma vez que a empresa enxuga o máximo do setor contábil. O gestor da empresa Gama, com sua experiência na área, afirma que para empresas pequenas, com faturamento inferior a R\$ 300.000,00 mensais, é vantagem terceirizar o setor. Já uma empresa que fatura acima do percentual citado, é vantagem trazer o setor contábil para dentro da empresa.

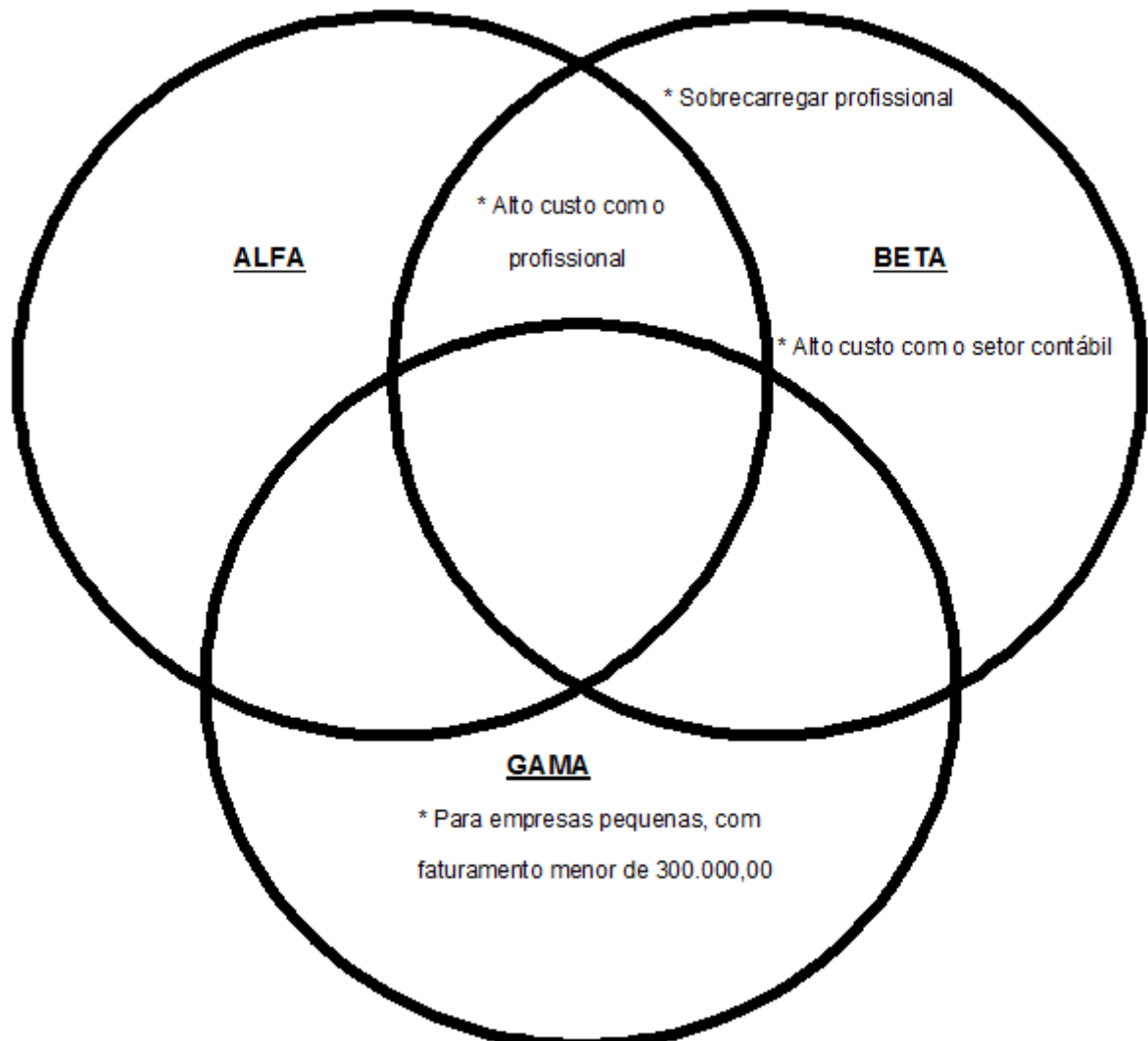
Para facilitar a compreensão, foram elaboradas duas figuras, expostas a seguir, que resumem a opinião das empresas entrevistadas.

Figura 9: Vantagens da Contabilidade Interna



Fonte: Informações coletadas nas empresas Alfa, Beta e Gama.

Figura 10: Desvantagens da Contabilidade Interna



Fonte: Informações coletadas nas empresas Alfa, Beta e Gama.

4 CONCLUSÃO

Atualmente, um dos grandes desafios das empresas é uma contabilidade bem estruturada. A busca por informações confiáveis e em tempo hábil vem aumentando significativamente e o contador precisa estar sempre bem informado para auxiliar os gestores na tomada de decisão.

O serviço contábil é considerado hoje uma importante ferramenta de apoio à administração e muitas empresas optam pela terceirização desses serviços, por acharem mais viável do que fazê-la na própria empresa, ou seja, internamente.

O objetivo geral deste estudo foi de identificar as vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação à terceirizada, por meio da aplicação de questionários a três empresas distintas.

O primeiro questionário (anexo A) foi aplicado à empresa Alfa que possui contabilidade terceirizada. O segundo questionário (anexo B) foi aplicado ao escritório Contábil Beta, escritório este que presta serviços para a empresa Alfa. Já o terceiro e último questionário (anexo C) foi aplicado à empresa Gama, que possui contabilidade interna à aproximadamente três anos. A empresa Gama não possui qualquer vínculo com Alfa e Beta.

Com base no estudo realizado, os resultados indicam que a principal vantagem de fazer a contabilidade dentro da empresa, na opinião de Alfa, Beta e Gama é a facilidade das informações. O auxílio na tomada de decisão, agilidade nos serviços e o aproveitamento do profissional contábil na área gerencial também pode ser considerado como vantagem.

Tratando-se das desvantagens, a mais relevante na opinião de Alfa e Beta é o alto custo com o profissional contábil. Pode-se também destacar o alto custo com a implantação do setor contábil e a sobrecarga do profissional. Empresas que faturam menos de R\$300.000,00 mensais, no ponto de vista da empresa Gama, também pode ser considerado desvantagem, ou seja, a vantagem nesse caso é terceirizar o setor contábil.

O primeiro dos objetivos específicos destinava-se a realizar o levantamento bibliográfico referente ao assunto em questão. Esse objetivo foi atingido através de pesquisas em livros, artigos e periódicos. O desenvolvimento do estudo multicaso em três empresas, a análise dos resultados encontrados e a identificação dos pontos positivos e negativos da contabilidade interna em relação à terceirizada, que eram os

últimos três objetivos específicos, foram alcançados com a aplicação de questionários aos responsáveis da área contábil de cada empresa, seguidamente da análise das respostas e da identificação das vantagens e desvantagens.

A principal limitação deste estudo foi em relação à reduzida amostra de empresas entrevistadas. Isso se deve ao fato da pouca disponibilidade de tempo para a realização do estudo e também pela dificuldade em encontrar empresas com as características desejadas, ou seja, principalmente empresas com as características de Gama, que passaram pelo processo de transição de contabilidade terceirizada para contabilidade interna.

Para trabalhos futuros, sugere-se que seja analisada uma amostra maior de empresas, principalmente empresas que passaram pelo processo de contabilidade terceirizada para contabilidade interna.

REFERÊNCIAS

ATKINSON, Anthony A; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade gerencial**: São Paulo: Atlas, 2000.

ÁVILA, Carlos Alberto de. **Gestão contábil para contadores e não contadores**. Curitiba: Ibpex, 2006.

BELO, Luiz Carlos. **Contribuição para o estudo do planejamento financeiro em pequenas empresas com contabilidade terceirizada**. Dissertação (Ciências Contábeis e Atuariais) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009.

BENEDINI, Josaine Bueno; BAVIERA, Vanessa Milan. **Terceirização como ferramenta de gestão**: Um estudo de caso do Magazine Luiza da cidade de batatais. Monografia (Administração), 2005.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1998.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FABRETTI, Láudio Camargo. **Contabilidade tributária**. 8.ed., atual. São Paulo: Atlas, 2003.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIOSA, Lívio Antonio. **Terceirização**: uma abordagem estratégica. 5.ed., rev. e ampl. São Paulo: Pioneira, 2003.

GRECO, Alvíso Lahorgue; AREND, Lauro Roberto; GARTNER, Günther. **Contabilidade**: teoria e prática básicas. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

IMHOFF, Márcia Moraes; MORTARI, Aline Perico. **Terceirização, vantagens e desvantagens para as empresas**. Revista Eletrônica de Contabilidade. Santa Maria, jul.2005.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**: para o nível de graduação. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à teoria da contabilidade**: para o nível de graduação. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 27.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Sergio Pinto. **A terceirização e o direito do trabalho**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MORAES, Rogério Pires; SARATT, Newton Dornelles; SILVEIRA, Adriano Dutra da. **Empresabilidade na gestão de serviços**. Porto Alegre: Badejo, 2003.

OLIVEIRA, Gustavo Pedro de. **Contabilidade tributária**. 2.ed. rev. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2008.

OLIVEIRA, Marco A. **Terceirização**: estruturas e processos em xeque nas empresas. São Paulo: Nobel, c1994.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses . 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997-1998.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de Contabilidade Básica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PINHO, Lorena de Andrade; GOMES, Sonia Maria da Silva; PINHO, Wandré de Andrade; AZEVEDO, Tânia Cristina. FMEA: análise do efeito e modo de falha em serviços – uma tecnologia de prevenção e melhoria dos serviços contábeis. ABCustos Associação Brasileira de Custos. Salvador, Vol III nº 1-jan/abr 2008.

PIZZOLATO, Nelio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2.ed. rev. e ampl. São Paulo: Makron Books, 2000.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de terceirização**: como encontrar os caminhos para a competitividade, com flexibilidade empresarial e atendimento do mercado, ganhando da concorrência e satisfazendo os anseios e interesses dos consumidores. 10.ed. São Paulo: STS, 1998.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica fácil**. 27.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3.ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SHIGUNOV, Tânia Regina Zunino. **Qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para os escritórios de contabilidade**. CRCSC & VOCÊ. Florianópolis, v. 3 . nO 5 - p. 43-62 - abril/julho 2003 .

THOMÉ, Irineu. **Empresas de serviços contábeis**: estrutura e funcionamento. São Paulo: Atlas, 2001.

TOIGO, Renato Francisco. **Fundamentos de contabilidade e escrituração**. 4.ed. rev. Caxias do Sul, RS: EDUCS, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – EMPRESA ALFA

- 1 – Qual o ramo de atividade da empresa?
- 2 – Quantos funcionários a empresa possui?
- 3 – Em que regime tributário a empresa se enquadra?
- 4 – Como você avalia os serviços contábeis prestados pelo escritório de contabilidade?
- 5 – Qual é sua opinião sobre a contabilidade feita na própria empresa em relação à contabilidade realizada por escritórios contábeis?
- 6 - Mais alguma consideração que você queira fazer em relação à empresa?

ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – ESCRITÓRIO BETA

1 – Quantos funcionários o escritório possui?

2 – Qual a data de fundação do escritório?

3 - Qual o perfil dos clientes?

4 - Os serviços prestados pelo escritório são somente internos ou externos também?

Comente.

5 – Em sua opinião, quais são as vantagens de se fazer a contabilidade de uma empresa em escritórios contábeis? E as desvantagens?

6 – Mais alguma consideração que você queira fazer em relação ao escritório?

ANEXO C – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – EMPRESA GAMA

- 1 – Qual o ramo de atividade da empresa?
- 2 – Quantos funcionários a empresa possui?
- 3 – Em que regime tributário a empresa se enquadra?
- 4 – Como funciona atualmente a escrituração contábil, fiscal e de departamento pessoal? E como era antes?
- 5 – A empresa já utilizou serviços de escritórios contábeis?
- 6 – Como eram os serviços contábeis terceirizados? De boa qualidade?
- 7– O que levou a empresa a realizar os serviços contábeis, ou parte deles, dentro da organização? O que melhorou em relação à contabilidade terceirizada?
- 8- Mais alguma consideração que você queira fazer em relação à empresa?