

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

BRUNA BOEING MENDES

**DESTERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA DE
VEÍCULOS DE CRICIÚMA**

CRICIÚMA

2014

BRUNA BOEING MENDES

**DESTERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA DE
VEÍCULOS DE CRICIÚMA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharelado no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador Prof. Msc. Dourival Giassi

CRICIÚMA

2014

BRUNA BOEING MENDES

**DESTERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA DE
VEÍCULOS DE CRICIÚMA**

Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Financeira.

Criciúma, 14 de Julho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Msc. Dourival Giassi - (UNESC) - Orientador

Prof. Esp. Luciano Rocha Ducioni- (UNESC)- Examinador

**Dedico este trabalho primeiramente a Deus,
a minha família, pai, mãe e irmãos pelo
apoio para que eu conseguisse atingir mais
esta conquista.**

AGRADECIMENTOS

Neste primeiro momento agradeço a Deus, por me conceder forças para alcançar meus objetivos.

Aos meus pais, Maria Silvia Boeing e Mateus Ernani Mendes, por desde sempre me ensinarem que o conhecimento é a principal ferramenta para o sucesso, que caminharam comigo, não medindo esforços para me auxiliar em todos os momentos.

Aos meus queridos irmãos, Caroline, Franciele e Marcelo pelo incentivo e carinho.

Ao Fernando, meu marido, sempre presente e amoroso, agradeço pelo carinho e compreensão quando não pude estar presente, e por me fortalecer nos momentos mais difíceis.

Aos professores do curso de Ciências Contábeis, em especial ao meu orientador Dourival Giassi, que foi imprescindível à elaboração deste trabalho.

Aos meus amigos, pelo convívio, aprendizado e momentos de diversão.

Enfim, muito obrigada a todos!

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos que as grandes coisas dos homens foram conquistadas do que parecia impossível.”

Charles Chaplin

RESUMO

MENDES, Bruna Boeing. **Desterceirização: um estudo de caso em uma concessionária de veículos de Criciúma.** 2014.56 p. Orientador: Prof. Msc. Dourival Giassi. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do extremo Sul Catarinense- Unesc. Criciúma-SC.

Desterceirização é o sentido inverso de terceirizar. É a retomada do poder das atividades que não fazem parte do negócio principal da empresa. No âmbito organizacional existem variáveis que tendem a influenciar de forma negativa ou positiva. Passado o primeiro impulso de terceirizar as atividades contábeis, algumas empresas se depararam necessidades que ultrapassam aquelas oferecidas pela terceirização. A carência de informações contábeis e financeiras dentro da organização faz com que a empresa contratante repense a política de terceirização, e observando em quais aspectos há benefícios para empresa. É fato, e pode-se dizer que as informações contábeis ao alcance dos gestores trazem melhorias na forma de gestão da empresa. Neste contexto, a apresentar-se no decorrer do presente trabalho acadêmico, o levantamento bibliográfico, pretende apresentar conceitos acerca da desterceirização, assim como da terceirização, suas principais vantagens e desvantagens. Foi utilizado um estudo de caso em uma concessionária de veículos para avaliar motivos da mudança e o processo de desterceirização dos serviços contábeis.

Palavras-chave: Desterceirização, terceirização, informações contábeis e qualidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Programa Validador e Assinador- PVA.	34
Figura 2: Organograma da empresa.	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Principais Objetivos do SPED.	29
Tabela 2: Regras básicas antes de desterceirizar.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
COTEPE- Comissão Técnica Permanente
CPF – Cadastro de Pessoas Físicas
DACON – Demonstrativo de Apuração de Contribuições Sociais
DANFE – Documento Auxiliar à Nota Fiscal Eletrônica
DCTF – Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais
DFC- Demonstração do Fluxo de Caixa
DIPJ- Declaração de Informações Econômica- Fiscais da Pessoa Jurídica.
DRE- Demonstração do Resultado do Exercício.
FCONT- Controle Fiscal Contábil de Transição.
EFD – Escrituração Fiscal Digital
ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e sobre Prestação de Serviços
IN – Instrução Normativa
IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ Imposto de Renda Pessoa Jurídica
LALUR- Livro de Apuração do Lucro Real.
PAC - Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal
PEPS - Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair
PIS – Programa de Integração Social
PVA – Programa Validador e Assinador
RFB – Receita Federal do Brasil
SRF - Secretaria da Receita Federal
SPED – Sistema Público de Escrituração Digital

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 TEMA E PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 REFERENCIAL TEORICO	16
2.1 TERCEIRIZAÇÃO	16
2.2.1 Definindo Terceirização	17
2.2.2 O Processo de Terceirização	18
2.2.3 Qualidade na Terceirização	19
2.5 VANTAGENS E RISCOS DA TERCEIRIZAÇÃO	19
2.5.1 Vantagens	20
2.5.2 Fatores Restritivos	20
3 INTERNALIZAÇÃO DA CONTABILIDADE	21
3.1 CONVERGÊNCIA DAS NORMAS CONTÁBEIS	21
3.1.1 Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas (PMEs)	23
3.2 PRINCIPAIS DECLARAÇÕES E DEMONSTRAÇÕES PESSOA JURÍDICA.....	23
3.2.1 Balanço Patrimonial	24
3.2.2 Demonstração do Resultado do Exercício- DRE	25
3.2.3 Livro de Apuração do Lucro Real- LALUR	26
3.2.4 Demonstração dos Fluxos de Caixa- DFC	27
3.2.5 Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica - DIPJ	28
3.2.6 Sistema Público de Escrituração Digital- SPED	29
3.2.6.1 SPED Contábil.....	30
3.2.6.2 Controle Fiscal Contábil de Transição- FCONT	31
3.2.6.3 Escrituração Fiscal Digital- EFD	32
3.2.6.4 Escrituração Fiscal Digital: EFD- Contribuições	33
3.2.6.5 Escrituração Fiscal Digital do Imposto sobre a Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido da Pessoa Jurídica (EFD-IRPJ)	34
3.3 DESTERCEIRIZAÇÃO	35
3.3.1 Motivos para desterceirizar	36
3.3.1.1 A falta de domínio e conhecimento sobre o assunto, por parte da administração.....	37

3.3.1.2 O conservadorismo que inibe a modernização das técnicas de gestão da empresa e o êxodo dos bons profissionais.	37
3.3.1.3 Falta de parceiros comprometidos e qualificados.....	38
3.4 DESTERCEIRIZAÇÃO TAMBÉM EXIGE PLANEAMENTO.....	39
4 METODOLOGIA	41
4.1 ENQUADRAMENTO METODOLOGICO.....	41
5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	43
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	43
5.1.1 Variável terceirização.....	45
5.1.2 Variável diferença de custos	46
5.1.3 Variável desterceirização.....	46
5.1.4 Variáveis vantagens e desvantagens	47
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFÊRENCIAS.....	51
APÊNDICE.....	55

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será abordado o tema objeto de estudo, com a exposição do objetivo geral e específicos, do presente trabalho. A justificativa apresentada demonstra a importância e as contribuições do trabalho de pesquisa.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Os serviços contábeis são imprescindíveis para as organizações, muitas destas, possuem seus serviços terceirizados, mas com o constante crescimento as empresas de grande porte acabam optando em ter sua própria contabilidade, por ser inviável manter os serviços contábeis fora do recinto da empresa.

Atualmente as empresas estão expandindo cada vez mais suas atividades, aumentando e diversificando sua capacidade de produção, contratando funcionários, abrindo filiais, e com isso a necessidade de obter informações confiáveis de pessoas independentes.

Em meio a este contexto é fundamental a contratação de um profissional de contabilidade, de uma equipe, para que ambos trabalhem em conjunto para obtenção das informações (tanto financeira como operacional) utilizada pela administração para planejamento, avaliação, controle dentro da organização.

As organizações incorporam práticas e procedimentos por conceitos, com isso aumentam sua legalidade e métodos de sobrevivência, independente do resultado imediato ou não das práticas e procedimentos adquiridos.

No entanto, destercerizar um serviço não é tão simples quanto parece, pois as empresas devem estar atentas principalmente ao custo-benefício e para esclarecer o que levou a organização em questão a destercerizar seus serviços contábeis. O presente trabalho delimitou-se com o seguinte questionamento de pesquisa: Quais foram os principais fatores que levaram a concessionária de veículos da cidade de Criciúma a optar pela destercerização de seus serviços contábeis?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O trabalho em questão tem como objetivo geral avaliar os principais fatores que levaram uma concessionária de veículos a desterceirizar sua contabilidade.

Para auxiliar na obtenção dos resultados têm-se os seguintes pontos como objetivos específicos:

- Analisar os fatores da desterceirização na concessionária de veículos da cidade de Criciúma.
- Identificar as informações contábeis existentes, suas necessidades e deficiências.
- Evidenciar, por meio de pesquisa, direcionada aos gestores, o conhecimento dos mesmos em relação aos processos da contabilidade.

1.3 JUSTIFICATIVA

A contabilidade é um recurso indispensável para o gestor na medida em que gera informações, tornando-se de extrema importância, pois contribui na tomada de decisões, no desenvolvimento dos negócios, e conseqüentemente no resultado das operações.

Com o crescimento das organizações, a necessidade de informações contábeis se torna ainda maior, os gestores precisam entender o que gera as informações, seus custos, bem como seu processo num todo.

Uma pesquisa realizada pela revista exame em 2010 revela que: “quanto mais competitivo for o produto, processo, ou serviço, menos terceirizado deve ser” e que “ a taxa de insucesso nas companhias que terceirizam cresceu de 5% a 70%, de acordo com o risco de mudanças tecnológicas” ou seja, “quanto mais especializado for o trabalho, mais alto é o risco de fracasso se for terceirizado.”

Deste modo, a mudança deste cenário, da taxa de insucesso nas companhias, é de suma importância tanto para a empresa tomadora dos serviços, quanto para a prestadora de serviços, em questão de qualificação de pessoas, conhecimento do ramo de negócios e capacidade de gerar informações.

Com isso, a relevância deste trabalho está no que leva o empresário a desterceirizar seus serviços contábeis, tendo em foco a contabilidade, e as atividades realizadas dentro da empresa, apresentando informações precisas e de fácil entendimento para que o empresário consiga entender e possa utilizar estes recursos na tomada de decisões.

2 REFERENCIAL TEORICO

Neste capítulo será abordado inicialmente o referencial teórico, bibliográficos, referentes á origem da terceirização, bem como sua evolução no Brasil e no mundo, suas etapas, vantagens e desvantagens e, na sequencia a desterceirização que é objeto deste estudo.

2.1 TERCEIRIZAÇÃO

Nas últimas décadas, a terceirização de produtos ou serviços se tornou uma estratégia comum entre as organizações. No Brasil a terceirização foi gradativamente implantada com a vinda para o país das primeiras empresas multinacionais, principalmente as automobilísticas. (QUEIROZ, 1992)

Conforme Giosa (1995), o conceito de terceirização se introduziu no cenário das organizações como:

Processo e técnica de gestão administrativo-operacional corrente nos países industrialmente competitivos, a terceirização originou-se nos EUA, logo após a eclosão da II Guerra Mundial. As indústrias bélicas tinham como desafio concentrar-se no desenvolvimento da produção de armamentos a serem usados contra as forças do Eixo, e passaram a delegar algumas atividades técnicas e administrativas referentes à sua operação.

A terceirização como pratica de administração empresarial, consolidou-se nos Estados Unidos a partir da década de 50, com o desenvolvimento acelerado da indústria. (LEIRIA 1992)

Neste sentido, Giosa (1995, p.11) afirma que “a pratica da terceirização não é novidade no mundo dos negócios. Há muitos anos, nas empresas do primeiro mundo e no Brasil, se pratica a contratação, via prestação de serviços, de empresas específicas que não cabe ser desenvolvidas no ambiente interno da organização”.

Após o término da conflagração mundial, a terceirização evolui e se consolidou como um recurso administrativo eficiente e eficaz quando aplicado adequadamente. (QUEIROZ, 1992)

Hoje, essa técnica moderna de administração se baseia num processo de gesto, que leva a mudanças estruturais da empresa, a mudanças de cultura, procedimentos, sistemas e controles, capitalizando toda a malha organizacional, com um objetivo único quando adotada: atingir melhores resultados, concentrando todos os esforços e energia da empresa para a sua atividade principal. (GIOSA, 1995, p. 11).

Portanto, o sucesso de sua aplicação está condicionado à visão estratégica que os dirigentes devem ter quando de sua aplicação nas empresas, de modo que ela se consolide como metodologia e prática. (GIRARDI, 1999).

2.2.1 Definindo Terceirização

A terceirização pode ser definida como uma prática de transferir suas atividades, ou parte delas a terceiros, com a finalidade de reduzir os custos e agregar valor ao produto final.

Assim, tudo aquilo que é considerado atividade secundária, ou atividade complementar é definido como o processo de terceirização, ou seja, ficam concentradas na empresa apenas as atividades essenciais, como afirma Giosa:

“É um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros, com os quais se estabelece uma relação de parceria, ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua. (GIOSA, 1995).”

Terceirizar, entretanto, vai além da redução de custos e ganho de competitividade, acima de tudo é necessária que se estabeleça uma parceria, uma base de conhecimentos, preservando e evoluindo na qualidade e produtividade.

O processo da busca de parcerias determinado pela visão empresarial moderna e pelas imposições do mercado e da demanda disponível, não mais podemos passar para os preços os elevados custos. Isso tem feito com que os empresários se preocupem com a qualidade, competitividade, agilidade de decisão, eficiência e eficácia que acabam resultando na manutenção dos clientes e consumidores. (QUEIROZ, 1992, p.19).

Portanto, pode-se concluir que a terceirização é um modelo administrativo que tem como objetivo a concentração de esforços na razão de ser empresa (atividade-fim), podendo transferir para terceiros, especialistas e idôneos, tudo aquilo que não fizer parte do negócio principal da empresa. (GIRARDI, 1999).

Entretanto, é indicado que somente as atividades meio e atividades fim (aquelas que não fazem parte da atividade/ serviço essencial da empresa) sejam terceirizadas, para assim ter um foco maior nas atividades essenciais.

2.2.2 O Processo de Terceirização

O processo de terceirização envolve dois “entes”: empresa que contrata serviço de terceiros e empresa que fornece serviços. (GIOSA, 1995)

Queiroz (1992, p. 25) classifica de quatro formas diferentes a aplicação da técnica de terceirização:

- A mais simples consiste na maneira mais comum de aplica-la e a mais amplamente utilizada pelas empresas. É quando se efetua a aquisição de matéria-prima de terceiros que a industrializa, para a fabricação dos produtos-fim. É a desverticalização que elimina a atividades autogeridas para comprar, componentes que antes fabricava de terceiros fornecedores.
- A prestação de serviços- é quando o terceiro intervém na atividade-meio do tomador, executando o seu trabalho nas instalações deste, ou onde for determinado.
- A franquia- é quando uma empresa concede a terceiros o uso de sua marca, em condições preestabelecidas ou comercializa os seus produtos ou serviços.
- Compra de serviços- é quando as empresas buscam obter de terceiros especialistas, mediante determinadas especificações técnicas desejadas, a prestação de serviços de manipulação de materiais.
- A nomeação de representantes- é quando as empresas contratam profissionais especializados para atuarem como seus prepostos no mercado, vendendo produtos ou prestando serviços.

“A terceirização não tem limites. Desde que a empresa se dedique, mas à sua vocação, à sua missão, seus esforços tendem a se concentrar menos na execução e mais na gestão, exigindo qualidade, preço, prazo e inovações.” (GIOSA, 1995).

Algumas características básicas são perceptíveis em processos de contratação de empresas. Quando se fala em terceirização temos que saber o que pode ou não ser terceirizado.

As atividades que não exercem papel fundamental no produto-chave da empresa são conhecidas por atividades- meio, já as que estão relacionadas diretamente com a atividade econômica da empresa são chamadas de atividade-fim.

Martins (2006, p. 31), comenta que:

A atividade-meio pode ser entendido como a atividade desempenhada pela empresa que não coincide com seus fins principais. A atividade não essencial da empresa, a secundária, que não seu objeto central é uma atividade de apoio ou complementar. São exemplos da terceirização na atividade-meio a limpeza, a vigilância, etc.

Já a atividade- fim é a atividade em que a empresa concentra seu mister, isto é, na qual é especializada à primeira vista, uma empresa que tem por atividade a limpeza não poderia terceirizar os próprios serviços de limpeza .

Certas atividades- fim da empresa podem ser terceirizadas, principalmente se compreendem a produção, como ocorre na indústria automobilística, ou na compensação de cheques, em que a compensação pode ser conferida a terceiros, por abranger operações bancárias intermediárias.

A empresa deve definir qual é o seu negócio, ou seja, quais são as atividades que se constituem em sua razão de ser, em sua essência. Para efetuar-se a terceirização, deve-se também identificar todas as funções na empresa que estejam diretamente e intrinsecamente ligadas a atividade-fim, e assim, não devem ser terceirizadas. (QUEIROZ, 1992)

Portanto, antes de terceirizar, a empresa deverá conhecer as formas de terceirização, verificar quais suas necessidades em relação à mesma, para então aplicar o processo de forma correta.

2.2.3 Qualidade na Terceirização

Os índices de qualidade estão diretamente ligados ao conhecimento dos parceiros, pois, quanto melhor estes conhecem o seu trabalho, no seu ramo de atividade, mais apurada será a sua eficiência e eficácia nos seus serviços.

O objetivo das empresas, com aplicação dos projetos de terceirização, é a satisfação dos seus clientes, mantendo-os e conquistando novos consumidores, bem como manter ou criar uma vantagem competitiva. (RAMOS, 2002)

Muitas empresas que aderiram à terceirização sem uma profunda avaliação e planejamento, obtiveram resultados não tão bons, ou mesmo negativos.

A qualidade é a parte mais importante do processo, pois depende dela a parceria. Por isso deve-se estabelecer quais as metas de qualidade deverão ser atingidas pela parceria, de tal modo que estas possam ser medidas.

2.5 VANTAGENS E RISCOS DA TERCEIRIZAÇÃO

Levar as organizações a adotarem posturas modernizantes é hoje um grande desafio. Porém, caso não o façam, ficará na contramão da história. Entretanto, qualquer tecnologia que se adote tem seus pontos positivos e restritivos. (GIRARDI, 1999).

2.5.1 Vantagens

Como toda escolha tem suas vantagens, o processo de terceirização não é diferente, Girardi (1999, p. 28) cita as seguintes vantagens incididas da implantação da terceirização:

- Racionalização dos recursos: racionalização da estrutura organizacional da empresa e a conseqüente redução dos níveis hierárquicos e custos administrativos, reduzindo os controles, aumentando a flexibilidade e a agilidade da organização, liberando a supervisão para outras atividades produtivas e otimizando o espaço físico.
- Foco na atividade principal: proporciona a concentração de recursos liberados para área fim melhorando a produtividade, a especialização e a eficácia empresarial.
- Ganhos de custos: reduz as perdas, diminuindo o desperdício, oferecendo, por parte do terceiro (pelo fato de ter estrutura mais enxuta, administração mais ágil e ser mais especializada) de serviços mais baratos e de mais qualidade do que o disponível dentro das empresas, contribuindo para a melhoria da qualidade do produto final da contratante.
- Desenvolvimento econômico: refletindo através da criação de novas empresas especializadas e eficazes e, por conseqüência, levando a um aumento do emprego e de receita para o Estado.
- Especialização por segmento: o mercado acaba abrindo oportunidades variadas em cada campo de atuação das empresas. Inspira-se na competitividade das empresas, exatamente para fazê-las melhorar cada vez mais em relação a concorrência, aumentando a competitividade que ira diferenciar as empresas pela qualidade.
- Valorização dos recursos humanos: com a terceirização, a empresa investe mais no conhecimento especializado e ainda exige maior esforço de treinamento e desenvolvimento profissional dos empregados das prestadoras de serviço.

Conseqüentemente, com a terceirização, ocorre uma concentração maior nas atividades principais por parte da organização, maior investimento nas especializações, redução de custos e ainda otimização do tempo.

2.5.2 Fatores Restritivos

Ao terceirizar os serviços é necessário analisar também os fatores restritivos deste processo, os limites desse processo, até que ponto é viável a terceirização das atividades da empresa.

Girardi (1999, p. 29) considera que dentre os aspectos mais significativos que dificultam a implantação da terceirização, destacam-se:

- Desconhecimento sobre o assunto: se reflete junto à administração e sobre áreas chaves da organização, dificultando sua implantação;
- Resistência e conservadorismo: as resistências se sobrepõem ao novo, o conservadorismo inibe a aplicação de técnicas modernas, caracterizando aspectos da cultura de algumas empresas;

- Falta de parceiros competentes: a dificuldade de se encontrar parceiros que possam atender as condições de qualidade e produtividade, exigidas para determinadas atividades;
- Aspectos culturais: dificuldade de integração das culturas do contratante e do fornecedor;
- Desconhecimento da legislação: desconhecimento da legislação específica, ou a falta dela, risco na elaboração dos contratos, bem como reclames jurídicos trabalhistas.

“Tudo aquilo que represente a essência da empresa e que possa comprometer sua individualidade não deve ser terceirizado” (RIBEIRO, 1995).

Ou seja, atividades que envolvem sua identidade, como por exemplo, terceirizar o setor de recursos humanos, um dos erros que algumas empresas cometem por falta de conhecimento do assunto.

3 INTERNALIZAÇÃO DA CONTABILIDADE

Com o surgimento das declarações fiscais e contábeis, principalmente o SPED (Sistema Público de Escrituração Digital), que obriga as empresas a terem um maior controle sobre as informações geradas, e uma busca cada vez maior por informações contábeis com qualidade, a maioria das empresas acabam optando por internalizar a contabilidade, com o objetivo de melhorar os controles e utilizar as informações de forma estratégica.

3.1 CONVERGÊNCIA DAS NORMAS CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis passaram por algumas mudanças, conforme a publicação da lei nº 11.638/07, em 28 de dezembro de 2007, que altera, revoga e introduz novos dispositivos a Lei por Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76).

A seguir, alguns pontos considerados de grande relevância, e as principais alterações introduzidas pela Lei nº 11.638/07, conforme decreto da Presidência da República de 28 de dezembro de 2007:

- I. As companhias deverão informar através de Notas Explicativas, nas demonstrações financeiras encerradas em 31 de dezembro de 2007, os eventos mencionados na nova Lei, que terão reflexos no exercício de 2008, e demais efeitos relevantes sobre o patrimônio dos exercícios de 2007 e 2008.
- II. Substituição da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos – DOAR, pela Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC (art. 176, IV).
- III. A Demonstração de Valor Adicionado – DVA, passa a ser obrigatória, no conjunto das demonstrações financeiras, no que concerne a sua elaboração e divulgação (art. 176, V).

- IV. Segregação entre a forma de escrituração mercantil e a contábil, desde que após a apuração do lucro para efeito de tributação, sejam realizados os ajustes necessários, para que as demonstrações financeiras sejam elaboradas de acordo com a Lei nº 6.406/76 e os Princípios Fundamentais de contabilidade. Essas demonstrações deverão ser auditadas por auditores independentes, devidamente registrados na CVM, conforme art. 177, § 2º, II – da Lei 11.638/07.
- V. Criação de 02 (dois) novos grupos de contas, conforme art. 178, § 1º, ?c? e § 2º, ?d?):
- Ativo Permanente, a conta de bens intangível e;
 - Patrimônio Líquido, a conta de Ajustes de Avaliação Patrimonial.
- VI. Determinou novos critérios para a classificação e avaliação das aplicações em instrumentos financeiros, em especificamente os derivativos, conforme (art. 183, VIII e art. 184, III).
Em consonância com as regras internacionais de contabilidade esses instrumentos financeiros são classificados em 03(três) categorias:
- o valor que se pode obter em um mercado ativo com a negociação de outro instrumento financeiro de natureza, prazo e riscos similares;
 - o valor presente líquido dos fluxos de caixa futuros para instrumentos financeiros de natureza, prazo e risco similares; ou
 - o valor obtido por meio de modelos matemático-estatísticos de precificação de instrumentos financeiros.
- VII. A Lei introduziu o conceito de Ajuste a valor presente para as operações ativas e passivas de longo prazo e para as relevantes de curto prazo, que deverão ser realizadas de acordo com as Normas Internacionais, conforme (art. 183, VIII e art. 184, III).
- VIII. O ordenamento jurídico obriga as empresas a realizar, periodicamente, a análise para verificar o grau de recuperação dos valores registrados no ativo imobilizado, intangível e no diferido (art. 183, § 3º).
- IX. Houve alteração no critério de avaliação de coligadas, pois no balanço patrimonial da companhia, os investimentos em coligadas sobre cuja administração tenha influência significativa, ou de que participe com 20% (vinte por cento) ou mais do capital votante, em controladas e em outras sociedades que façam parte de um mesmo grupo ou estejam sob controle comum, serão avaliados pelo método da equivalência patrimonial. (art. 248).
- X. Criação de Reservas de Incentivos Fiscais, com a contabilização sendo realizada diretamente no resultado do exercício, como estabelece a norma internacional (art. 195 – A).
- XI. Faculdade das companhias fechadas que poderão optar por observar as normas sobre demonstrações financeiras expedidas pela CVM para as companhias abertas.
- XII. As sociedades de grande porte, assim definidas, aquelas que possuem um ativo total superior a 240 milhões ou receita bruta superior a 300 milhões, a obrigatoriedade de manter a escrituração e de elaborar as demonstrações financeiras de acordo com a Lei Societária.
- XIII. A Lei nº 11.638/07, conforme estabelecido no seu art. 9º, determinou que a referida lei terá eficácia a partir do primeiro dia útil seguinte ao da sua publicação, ou seja, 01 de janeiro de 2008.
- XIV. A Lei também estabelece novas regras para as reservas de reavaliação, conforme determina o art. 6º, onde os saldos existentes nas reservas de reavaliação deverão ser mantidos até sua efetiva realização ou estornados até o final do exercício social em que esta lei entra em vigor.
- XV. A Lei nº 11.638/2007 estabeleceu também, a contabilização a valor de mercado dos ativos e passivos em reorganizações (incorporação, fusão e cisão, que envolvam partes independentes e vinculadas à transferência de controle). Com a nova determinação, reorganizações societárias de partes independentes (cujo conceito não é previsto na Lei das S/A, utilizadas como meio de aquisição do controle de uma empresa, devem observar a esta forma de contabilização).

O objetivo da nova Lei, que entrou em vigor em 1º de janeiro de 2008, que teve sua origem com o projeto de Lei nº 3741/2000, é a atualização das regras contábeis brasileiras e aprofundar a harmonização dessas regras com os pronunciamentos internacionais.

3.1.1 Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

Essa norma, ao contrario do que foi definido pela Lei 11.638/07, é aplicada somente para as empresas de pequeno e médio porte, conjunto este composto por sociedades fechadas e sociedades que não sejam requeridas a fazer prestação pública de suas contas.

O Conselho Federal de Contabilidade descreve como pequenas e médias empresas as empresas que:

- I. Não tem obrigação pública de prestação de contas; e
- II. Elaboram demonstrações contábeis para fins gerais para usuários externos. Exemplos de usuários externos incluem proprietários que não estão envolvidos na administração do negócio, credores existentes e potenciais, e agencias de avaliação de crédito. (CFC, 2009)

O objetivo das demonstrações contábeis de pequenas e medias empresas é oferecer informações sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado e resultado abrangente) e fluxos de caixa da entidade, que é útil para tomada de decisão por vasta gama de usuários que não está em posição de exigir relatórios feitos sob medida para atender suas necessidades particulares de informação.(CFC, 2009)

Portanto, a necessidade da informação contábil está presente em todas as empresas, sejam elas grandes, medias ou pequenas.

3.2 PRINCIPAIS DECLARAÇÕES E DEMONSTRAÇÕES - PESSOA JURÍDICA

Com o objetivo de auxiliar as empresas na estruturação e desenvolvimento contábil interno, vamos abranger algumas das principais declarações e demonstrações contábil e fiscal, tais como: Balanço Patrimonial, DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), LALUR (Livro de Apuração do Lucro Real), DFC (Demonstração dos Fluxos de Caixa), DIPJ (Declaração das informações

Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica), e SPED (Sistema Público de Escrituração Digital).

.3.2.1 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial da entidade é a relação entre ativo, passivo e patrimônio líquido, em uma data específica.

“A palavra Balanço decorre do equilíbrio: Ativo-Passivo+PL, ou da igualdade: Aplicações= Origens. Parte-se da ideia de uma balança de dois pratos, onde sempre encontramos a igualdade.” (Marion, 2006)

Marion (2006, p.57), ainda comenta que o termo Patrimonial tem origem no patrimônio da empresa, ou seja, conjunto de bens, direitos e obrigações.

O Balanço Patrimonial é o mais importante relatório gerado pela contabilidade. Por meio dele pode-se identificar a situação financeira da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada. (Marion, 2006)

Esse relatório da contabilidade é dividido em duas colunas: a do lado esquerdo denominada Ativo e a do lado direito Passivo.

A coluna correspondente ao Ativo é o conjunto de bens e direitos de propriedade da empresa. São os itens positivos do patrimônio, trazem benefícios, proporcionam ganho para empresa. (Marion, 2006)

Já a coluna que corresponde ao Passivo, significa as obrigações exigíveis da empresa, ou seja, as dívidas que serão cobradas, reclamadas a partir da data do seu vencimento. É denominado também passivo exigível, procurando-se neste caso dar mais ênfase ao aspecto exigibilidade. (Marion, 2006).

E também, o Patrimônio Líquido, que representa o total das aplicações dos proprietários na empresa.

Conforme artigo 178 da Lei nº 6.404/1976, com as alterações introduzidas pelo artigo 37 da Lei nº 11.941/2009, no balanço de exercícios sociais encerrados a partir de 2008, as contas patrimoniais serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia, observado que:

No Ativo, as contas serão dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nelas registrados, nos seguintes grupos:

- a) Ativo circulante;

b) Ativo não circulante, composto por ativo realizável a longo prazo, investimentos, imobilizado e intangível.

No Passivo, as contas serão classificadas nos seguintes grupos:

a) Passivo circulante;

b) Passivo não circulante; e

c) Patrimônio líquido, dividido em capital social, reservas de capital, ajustes de avaliação patrimonial, reservas de lucros, ações em tesouraria e prejuízos acumulados.

Assim, o Balanço Patrimonial é a demonstração contábil que evidencia as informações patrimoniais tanto no aspecto quantitativo, quanto no qualitativo, ambas, com a finalidade de facilitar a análise financeira da empresa.

3.2.2 Demonstração do Resultado do Exercício- DRE

A demonstração do resultado econômico do exercício social, geralmente o ano civil, onde se evidencia a subtração do montante das despesas do montante das receitas para assim obter o resultado: lucro ou prejuízo.

De acordo com o artigo 187 da Lei 6.404/1976, com as alterações produzidas pela Lei nº 11.941/2009, as empresas deverão discriminar na Demonstração do Resultado do Exercício:

- a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
- a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias vendidas e serviços prestados e o lucro bruto;
- as despesas com a venda, financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;
- o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas;
- o resultado do exercício antes do Imposto de Renda e a provisão para o imposto;
- as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa;

- o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social.

Na determinação do resultado do exercício serão ainda computados:

- a) as receitas e os rendimentos ganhos no período, independentemente da sua realização em moeda; e
- b) os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a essas receitas e rendimentos.

“A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é a forma científica perfeita de apuração de resultado (lucro ou prejuízo), baseando no regime ou princípio da competência (Princípio da Competência dos Exercícios).” (Marion, 2006).

Sendo que o reconhecimento das despesas e receitas resulta do reconhecimento e mensuração de ativos e passivos.

3.2.3 Livro de Apuração do Lucro Real- LALUR

O Livro de Apuração do Lucro Real, também conhecido pela sigla Lalur, é um livro de escrituração de natureza eminentemente fiscal, criado pelo Decreto-Lei nº 1.598, de 1977, conforme previsão do § 2º do art. 177 da Lei nº 6.404, de 1976, e alterações posteriores, e destinados à apuração extracontábil do lucro real sujeito à tributação pelo imposto de renda em cada período de apuração, contendo, ainda, elementos que poderão afetar os resultados de períodos futuros. (RFB, 2010)

Conforme a RFB (Receita Federal do Brasil), o Lalur, cujas folhas são numeradas tipograficamente, terá duas partes, com igual quantidade de folhas cada uma, reunidas em um só volume encadernado, a saber:

- a) **Parte A**, destinada aos lançamentos de ajuste do lucro líquido do período (adições, exclusões e compensações), tendo como fecho a transcrição da demonstração do lucro real; e
- b) **Parte B**, destinada exclusivamente ao controle dos valores que não constem da escrituração comercial, mas que devam influenciar a determinação do lucro real de períodos futuros.

Embora dispensado de registro ou autenticação por órgão oficial específico, o Lalur deverá conter, para que surta seus efeitos perante a fiscalização

federal, termos de abertura e de encerramento, datados e assinados por representante legal da empresa e por contabilista legalmente habilitado. (RFB, 2010)

Estão obrigadas a apresentação do Lalur, todas as pessoas jurídicas contribuintes com base no regime de tributação lucro real.

3.2.4 Demonstração dos Fluxos de Caixa- DFC

O principal objetivo da Demonstração do Fluxo de Caixa é a de oferecer aos usuários da contabilidade informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa de uma entidade num determinado período ou exercício, no sentido de evidenciar a transparência da situação financeira da entidade.

Conforme a NBC TG 03, Demonstrações dos Fluxos de Caixa, os principais benefícios das informações geradas são:

- A demonstração dos fluxos de caixa, quando usada em conjunto com as demais demonstrações contábeis, proporciona informações que permitem que os usuários avaliem as mudanças nos ativos líquidos da entidade, sua estrutura financeira (inclusive sua liquidez e solvência) e sua capacidade para mudar os montantes e a época de ocorrência dos fluxos de caixa, a fim de adaptá-los às mudanças nas circunstâncias e oportunidades. As informações sobre os fluxos de caixa são úteis para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa e possibilitam aos usuários desenvolver modelos para avaliar e comparar o valor presente dos fluxos de caixa futuros de diferentes entidades. A demonstração dos fluxos de caixa também concorre para o incremento da comparabilidade na apresentação do desempenho operacional por diferentes entidades, visto que reduz os efeitos decorrentes do uso de diferentes critérios contábeis para as mesmas transações e eventos.
- Informações históricas dos fluxos de caixa são frequentemente utilizadas como indicador do montante, época de ocorrência e grau de certeza dos fluxos de caixa futuros. Também são úteis para averiguar a exatidão das estimativas passadas dos fluxos de caixa futuros, assim como para examinar a relação entre lucratividade e fluxos de caixa líquidos e o impacto das mudanças de preços.

A entidade deve apresentar seus fluxos de caixa advindos das atividades operacionais, de investimento e de financiamento da forma que seja mais apropriada aos seus negócios. A classificação por atividade proporciona informações que permitem aos usuários avaliar o impacto de tais atividades sobre a posição financeira da entidade e o montante de seu caixa e equivalentes de caixa. (NBC TG 03, 2013)

A DFC (Demonstração dos Fluxos de Caixa) passou a ser obrigatória, conforme a lei 11.638/2007, para todas as sociedades de capital aberto ou com

patrimônio líquido superior a 2.000.000,00 (dois milhões de reais) e para pequenas e médias empresas (PEMs), assim como um importante relatório para a tomada de decisões gerenciais, independentemente do aspecto legal obrigatório, é recomendável que as empresas, de forma geral, o adotem para uso na gestão.

3.2.5 Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica - DIPJ

A DIPJ (Declaração de Informações Econômico fiscais da Pessoa Jurídica) é uma declaração de rendimento que compreende o resultado das operações no período de janeiro a dezembro do ano anterior ao da declaração.

Todas as pessoas jurídicas de direito privado domiciliadas no País, registradas ou não, sejam quais forem os seus fins e nacionalidade, inclusive a elas equiparadas, as filiais sucursais ou representações no País, das pessoas jurídicas com sede no exterior, estejam ou não sujeitas ao pagamento do imposto de renda. (RFB, 2014)

Após a entrega, a declaração poderá ser retificada, nas hipóteses em que admita, independentemente de autorização da autoridade administrativa e terá a mesma natureza da declaração originariamente apresentada. O prazo para retificação é de 5 (cinco) anos, conforme os artigos 150 e 173 do CTN. (RFB, 2014)

Nas seguintes hipóteses não será admitida a declaração retificadora:

- a) quando iniciado procedimento de ofício; e
- b) quando tiver por objetivo alterar o regime de tributação anteriormente adotado, salvo nos casos determinados pela legislação, para fins de determinação do lucro arbitrado.

A partir de 01/01/1999, ano calendário de 1998, a Declaração de informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica (DIPJ), inclusive retificadora, deve ser apresentada a Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) exclusivamente em meio magnético, mediante utilização do Programa Gerador da Declaração (PGD). Na transmissão da declaração por meio da Internet, o Recibo de Recepção é emitido na conclusão do envio, podendo ser impresso pelo próprio contribuinte, como comprovante da recepção.

3.2.6 Sistema Público de Escrituração Digital- SPED

Com o intuito de facilitar cada vez mais o trabalho entre fisco e contribuinte, foi criado o projeto SPED, que é composto por vários outros projetos para transmissão das informações geradas.

O SPED teve origem pela Emenda Constitucional nº42, de 19 de dezembro de 2003, aonde foi determinado que as administrações tributárias da União, Estados, Distrito Federal e Municípios devem ser integrados, compartilhando cadastros e informações fiscais. (AZEVEDO e MARIANO, 2009).

Instituído pelo decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007, o Sistema Público de Escrituração Digital, o SPED faz parte do programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal (PAC 2007-2010) e constitui-se em mais um avanço na informatização da relação entre o fisco e os contribuintes.

Entre os principais objetivos do SPED conforme a Receita Federal do Brasil (2009) destacam-se:

Tabela 1: Principais Objetivos do SPED.

a) Promover a integração dos fiscos,	mediante a padronização e compartilhamento das informações contábeis e fiscais, respeitando as restrições legais.
b) Racionalizar e uniformizar as obrigações acessórias para os contribuintes,	com o estabelecimento de transmissão única de distintas obrigações acessórias de diferentes órgãos fiscalizadores.
c) Tornar mais célere a identificação de ilícitos tributários,	com a melhoria do controle dos processos, a rapidez no acesso as informações e a fiscalização mais efetiva das operações com o cruzamento de dados e auditoria eletrônica.

Fonte: Receita Federal do Brasil, 2012.

O SPED possui vários benefícios para as empresas que utilizam esse programa, como ressalta a RFB (Receita Federal do Brasil):

- redução dos custos: com a dispensa de emissão e armazenamento de documentos em papel; eliminação do papel.

- racionalização e simplificação das obrigações acessórias; redução do envolvimento involuntário em praticas fraudulentas; redução do tempo despendido com a presença de auditores fiscais nas instalações do contribuinte.

- simplificação e agilização dos procedimentos sujeitos ao controle da administração tributaria (comercio exterior, regimes especiais e transito entre as unidades da federação).

- fortalecimento do controle e da fiscalização por meio do intercambio de informações entre as administrações tributarias; aperfeiçoamento do combate à sonegação; e melhoria da qualidade da informação.

A facilidade de acesso à escrituração gera uma significativa redução no tempo de execução caso haja realização de auditoria, além de eliminar a concorrência desleal com o aumento da competitividade entre as empresas.

3.2.6.1 SPED Contábil

A maior parte dos contribuintes já se utiliza dos recursos de informática para efetuar tanto a escrituração fiscal como a contábil.

A Escrituração Contábil Digital (ECD) é parte integrante do projeto SPED e tem por objetivo a substituição da escrituração em papel pela escrituração transmitida via arquivo, ou seja, corresponde a obrigação de transmitir, conforme a RFB na IN 787/2007, em versão digital os seguintes livros:

- I- Livro diário e seus auxiliares se houver;
- II- Livro razão e seus auxiliares se houver;
- III- Livro Balancetes Diários;
- Balanços e fichas de lançamento comprobatórias dos assentamentos neles transcritos.

Segundo a Instrução Normativa RFB nº 787/07, estão obrigados a adotar a ECD:

- I- em relação aos fatos contábeis ocorridos em 1º de janeiro de 2008, as sociedades empresarias sujeitas a acompanhamentos econômico- tributário diferenciado, nos termos da Portaria RFB nº 11.211, de sete de novembro de 2007, e sujeitas à tributação do Imposto de Renda com base no Lucro Real.

- II- em relação aos fatos contábeis ocorridos a partir de 1º de janeiro de 2009, as demais sociedades empresárias sujeitas a tributação do Imposto de Renda com base no Lucro Real;

- III- Para as outras sociedades empresárias a ECD é facultativa.

As regras de obrigatoriedade não levam em consideração se a sociedade empresária teve ou não movimento no período. Sem movimento não quer dizer sem fato contábil. Normalmente ocorrem eventos como depreciação, incidência de tributos, pagamento de aluguel, pagamento do contador, pagamento de luz, custo com o cumprimento de obrigações acessórias (como apresentação de DCTF e DIPJ), entre outras.

De acordo com a IN 787/2007 da RFB, estão obrigados a apresentar a ECD, em relação aos fatos contábeis ocorridos a partir de 1º de janeiro de 2009, as sociedades empresariais sujeitas à tributação do Imposto de Renda com base no Lucro Real.

Conforme a RFB (Receita Federal do Brasil) o prazo de transmissão da ECD é até o último dia útil do mês de Junho do ano seguinte ao ano-calendário ao que se refere à escrituração contábil, sendo que o serviço de recepção será encerrado às 20 horas- horário de Brasília- da data final fixada para entrega.

3.2.6.2 Controle Fiscal Contábil de Transição- FCONT

O FCONT é a escrituração das contas patrimoniais e de resultado, em partidas dobradas, que considera os métodos e critérios contábeis vigentes em 31.12.2007, conforme a Instrução Normativa RFB nº 949/09.

Devem ser informados no programa Validador e Assinador da entrada de dados do FCONT os lançamentos que:

- Efetuados na escrituração comercial, não devem ser considerados para fins de apuração do resultado com base na legislação vigente em 31.12.2007. Ou seja, os lançamentos que existem na escrituração comercial, mas que devem ser expurgados para remover os reflexos das alterações introduzidas pela Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, e pelos arts. 37 e 38 da Lei nº 11.941, de 2009, que modifiquem o critério de reconhecimento de receitas, custos e despesas computadas na escrituração contábil, para apuração lucro líquido do exercício definido no art. 191 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

- Não efetuados na escrituração comercial, mas que devam ser incluídos para fins de apuração do resultado com base na legislação vigente em 31.12.2007.

Essa escrituração deve ser entregue por meio do certificado digital pessoa física, caso seja feita pelo contador, pela pessoa jurídica devera ter duas assinaturas: pelo certificado de pessoa jurídica e pessoa física responsável pela pessoa jurídica.

O FCONT será transmitido anualmente ao SPED, até o último dia útil do mês de junho do ano seguinte ao ano-calendário a que se refira à escrituração. (RFB, 2012).

Estão obrigadas a entrega do FCONT pessoas jurídicas sujeitas cumulativamente ao Lucro Real.

3.2.6.3 Escrituração Fiscal Digital- EFD

A EFD é um arquivo digital e que se constitui de um conjunto de escriturações de documentos fiscais e de outras informações de interesse dos fiscos federais e estaduais, referente ao período de apuração do ICMS e IPI. (RFB, 2009)

Observados os padrões fixados para o ambiente nacional SPED, em especial quanto à validação, disponibilidade permanente, segurança e redundância, faculta-se às Secretarias Estaduais de Fazenda, Finanças, Receita ou Tributação dos Estados e do Distrito Federal receber os dados relativos à EFD diretamente em suas bases de dados, com imediata retransmissão ao ambiente nacional SPED. (RFB, 2007).

A EFD, a partir da base de dados da empresa aonde deverá ser gerada a escrituração digital, de acordo com o leiaute (padrão que deve ser gerado um arquivo) estabelecido pelo ato COTEPE (Comissão Técnica Permanente), o arquivo gerado será submetido a importação e a validação pelo Programa Validador e Assinador (PVA), fornecido pelo SPED. (RFB, 2009).

A partir de Janeiro de 2009, os contribuintes relacionados no Protocolo nº77/2008 deveriam apresentar a EFD mensalmente às suas respectivas unidades da Federação. Estas empresas não necessariamente são emissoras de nota fiscal eletrônica, a listagem é por escolha da unidade federativa, segundo critérios por ela definidos.

Conforme o Convênio ICMS 143/06, o arquivo digital da EFD será gerado dentro do prazo estabelecido pela legislação da unidade Federativa e da SRF-Secretaria da Receita Federal do Estado aonde se localiza o estabelecimento do

contribuinte. Conforme o art. 33 do RICMS-SC, Anexo 2, “O arquivo da EFD deverá ser transmitido ao SPED até o 20º (vigésimo) dia do mês subsequente ao da apuração do imposto.”

3.2.6.4 Escrituração Fiscal Digital: EFD- Contribuições

A EFD- contribuições é uma obrigação acessória, que deverá ser transmitida pelas pessoas jurídicas a ela obrigadas.

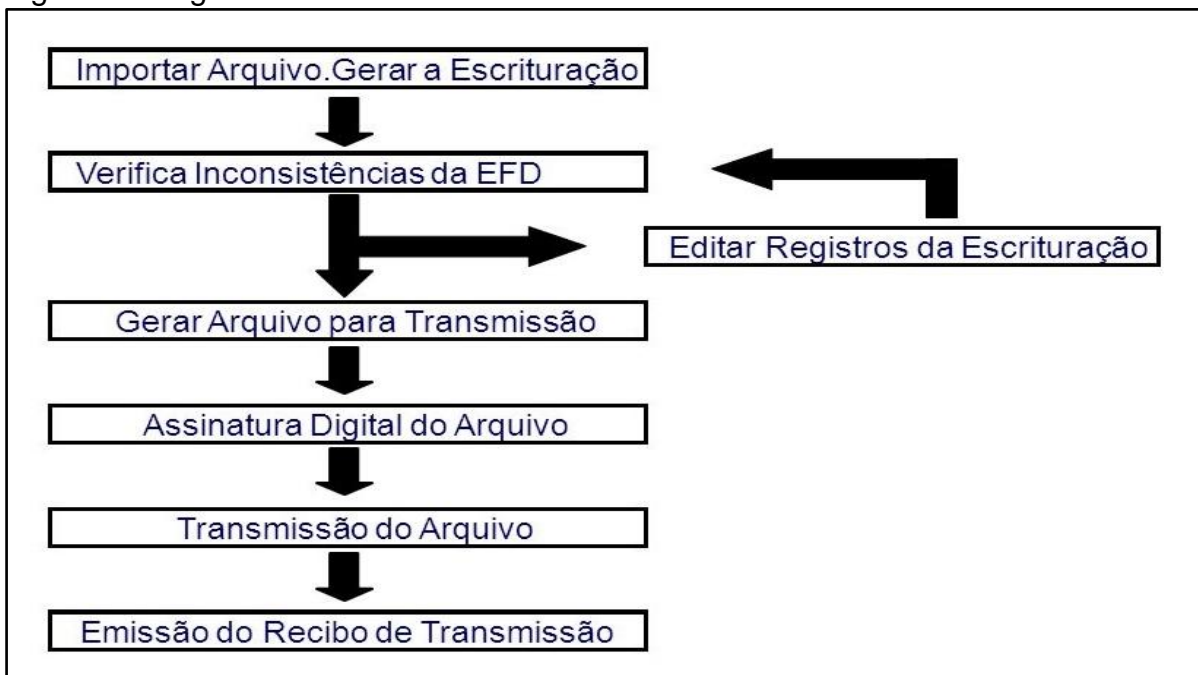
Trata-se de um arquivo digital instituído no Sistema Público de Escrituração Digital- SPED, utilizado pelas pessoas jurídicas de direito privado na escrituração da contribuição para PIS/Pasep e da Cofins, nos regimes de apuração não-cumulativo e/ou cumulativo, com base no conjunto de documentos e operações representativos das receitas auferidas, bem como dos custos, despesas, encargos e aquisições geradores de créditos da não-cumulatividade. (RFB, 2009)

Com o advento da Lei nº 12.546/2011, arts. 7º e 8º, a EFD- Contribuições passou a contemplar também a escrituração digital da Contribuição Previdenciária sobre a receita bruta, incidentes nos setores de serviços e indústrias, no auferimento de receitas referentes aos serviços e produtos nela relacionados. (RFB, 2009)

Os documentos e operações da escrituração representativa de receitas auferidas e de aquisições, custos, despesas e encargos incorridos, serão relacionados no arquivo da EFD- Contribuições em relação a cada estabelecimento da pessoa jurídica. A escrituração das contribuições sociais e dos créditos, bem como da Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta, será efetuado de forma centralizada, pelo estabelecimento matriz da pessoa jurídica.

Conforme a RFB (Receita Federal do Brasil), a EFD- Contribuições é assinada e transmitida através do programa PVA EFD- Contribuições, como ocorre na sequência abaixo:

Figura 1: Programa Validador e Assinador- PVA.



Fonte: Receita Federal do Brasil, 2014.

Sua periodicidade é mensal, o arquivo devera ser transmitido e assinado até o 10º dia útil do segundo mês subsequente ao de referencia da escrituração.

A pessoa jurídica poderá retificar os arquivos originais da EFD-Contribuições até o ultimo dia útil do ano calendário seguinte ao que se refere a escrituração, sem penalidade. (RFB, 2009)

3.2.6.5 Escrituração Fiscal Digital do Imposto sobre a Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido da Pessoa Jurídica (EFD-IRPJ)

Essa obrigação foi criada para substituir a DIPJ (Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica) e o LALUR (Livro de Apuração do Lucro Real).

A entrega da EFD-IRPJ será obrigatória para as pessoas jurídicas sujeitas à apuração do Imposto sobre a Renda pelo Regime do Lucro Real, Lucro Presumido ou Lucro Arbitrado, e também para as Pessoas Jurídicas imunes e isentas. (RFB, 2013)

A EFD-IRPJ será transmitida anualmente ao Sistema Público de Escrituração Digital (Sped) até o último dia útil do mês de junho do ano seguinte ao ano-calendário a que se refira. (RFB, 2013)

3.3 DESTERCEIRIZAÇÃO

A desterceirização, ou, *outsourcing reverse*: o sentido inverso, como também é conhecido, tem como objetivo trazer de volta à própria organização o que foi terceirizado seja fabricação ou prestação de serviços.

Na opinião de Giosa (2005), desterceirização, é uma tendência que consiste na concentração de esforços nas atividades essenciais, retirando de terceiros as atividades complementares, e que os conceitos básicos da administração e as funções administrativas aplicadas a todo tipo, nível e tamanho de empresa, devem ser lembrados:

[...] O Planejamento: É a função administrativa que determina antecipadamente o que se deve fazer e quais objetivos devem ser alcançados, e visa dar condições racionais para que se organize e dirija a empresa ou seus departamentos ou divisões a partir de certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura.

A Organização: A Organização como função administrativa, isto é, como a segunda etapa do processo administrativo, significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos, estabelecendo as relações entre eles e suas respectivas atribuições. Aqui a organização vem depois do planejamento e se antecipa à direção e ao controle.

O Controle: É verificar constantemente que tudo ocorra de acordo com os planos, as regras estabelecidas e as ordens dadas.

A Coordenação: É ligar, unir, harmonizar todos os atos e todos os esforços coletivos. Através da coordenação, o administrador procura integrar e concatenar o trabalho de diversas pessoas em diferentes atividades.

A Direção: A direção implica transmitir às pessoas o que elas devem fazer e conseguir que elas o façam da melhor maneira possível. (GIOSA; 2005, p. 1,2).

Se as pessoas não conhecem os objetivos a alcançar os seus esforços serão feitos ao acaso. A direção se baseia no trabalho conjunto de pessoas, visando orienta-las e integra-las na direção dos objetivos almejados. É basicamente uma atividade de ativação, comunicação, motivação, coordenação e liderança. (GIOSA, 2005).

Com o intuito de que a desterceirização busca a retomada de poder, Martins (1994) explica que:

Infelizmente, no Brasil se está fazendo “terceirização” para se livrar de problemas estruturais. Os fatores de produção, principalmente a mão-de-obra, são problemas. Nesse caso pode-se fazer parceria até com fornecedores, mas com relação à mão-de-obra ainda se mantém a política do cooptação e da alienação. Aí fica a pergunta: é possível resistir às mudanças? Sabe-se que concentrar poder é, nos dias de hoje, algo perigoso e poderá ser um grande risco para os negócios, uma vez que a corrida pela produtividade requer agilidade e criatividade. Desterceirizar não significa ganho de poder e sim a realocação do poder. (MARTINS; 1994 p.42).

A desterceirização geralmente acontece pela falta de qualidade na prestação das atividades terceirizadas, à baixa produtividade e à ausência de motivação e comprometimento por parte de terceiros responsáveis pelo serviço. (COSTA, 2009)

Costa (2009, p.55), ainda comenta que: “algumas ações da empresa contratante contribuem para o quadro que culmina na desterceirização: ao excluírem os terceirizados de sua política de remuneração, uma empresa contribui para que estes se sintam discriminados; ao não considerá-los em suas definições de missão, visão e valores, elas fazem com que os terceirizados se vejam como colaboradores de segunda classe.”

As empresas que atualmente enfrentam esse tipo de problema não tinham consciência de qual atividade terceirizar e não procuram prestadoras de serviços serias. A terceirização é necessária, desde que a tomadora de serviço a faça de maneira correta. (CARRARO 2006).

Apesar de se mostrar como um novo movimento metodológico do mercado, a “desterceirização” nada mais é do que a compreensão da real proposta da terceirização. É o ato de corrigir erros operacionais e processuais que vinham se desenhando durante todo esse período, de forma a trazer para realidade das empresas a essência do conceito. (CAVALCANTI, 2007)

Segundo Queiroz (1992), apesar de todos os benefícios proporcionáveis pela terceirização, ela encontra no Brasil um poderoso inimigo: o imediatismo da maioria dos executivos. Sabe-se que ela oferece resultados no curto prazo; contudo seus maiores benefícios só são realmente percebidos nos médios e longos prazos.

Portanto, é necessário observar todas as barreiras impostas por este processo, pois algumas empresas acabam retomando suas atividades que até então estavam aos cuidados das empresas prestadoras de serviços.

3.3.1 Motivos para desterceirizar

Existem empresas que após um período de terceirização acabam, por algum motivo, tendo que desterceirizar seus serviços/ atividades.

Conforme Giosa (1995), grande parte dos processos de terceirização nas empresas brasileiras encontrou e ainda encontra uma serie de barreiras para sua implantação, tais como:

- A falta de domínio e conhecimento sobre o assunto, por parte da administração;
- O conservadorismo que inibe a modernização das técnicas da gestão da empresa e o êxodo de bons profissionais;
- A falta de parceiros comprometidos e qualificados;

Esses entraves se não forem, de certa forma, ultrapassados e eliminados logo no início do processo de terceirização das atividades da empresa, podem se transformar em verdadeiras barreiras para o sucesso desse modelo de gestão dentro das organizações. Por isso, é importante analisar cada fator.

3.3.1.1 A falta de domínio e conhecimento sobre o assunto, por parte da administração.

Transferir as atividades que não estão relacionadas diretamente com o processo produtivo de uma empresa, é no mínimo tentadora aos olhos dos empreendedores, porém, a grande dificuldade que se tem, é a falta de experiência e conhecimento sobre o assunto e os tipos de terceirização existentes, como comenta Druck (2001, p. 127): “cabe observar, entretanto que ainda não se tem uma produção acadêmica muito extensa sobre qualidade total que vêm sendo realizadas desde a década passa no Brasil”. Portanto, se o conhecimento e o domínio são insuficientes, grande parte das opiniões dos gestores sobre o fato e suas implantações é baseado na experiência, sem uma visão completa do negocio, antes de sua implantação, como ressalta Álvares (1992, p. 23): “ A tão necessária visão global dos negócios requer certa compreensão profissional, organizacional, e, cultural própria dos executivos de alto escalão e não de gerente operacionais.”

3.3.1.2 O conservadorismo que inibe a modernização das técnicas de gestão da empresa e o êxodo dos bons profissionais.

O principal desafio para implantar um novo modelo de gestão, é a mudança na sua cultura organizacional, e é justamente isto que os gerentes e chefias temem, pois alterar a estrutura hierárquica pode significar a perda do poder, conforme ressalta Druck (2001, p. 196): “A resistência localizada a terceirização é declarada por 63% das empresas, sendo que os setores e níveis que oferecem mais

resistência são: chefias imediatas, 43%; gerencia e supervisão, 36%; e chefias intermediárias, 29%; e os empregados em geral, apenas 7%.”

O que a maioria dos gerentes imagina com a implantação da terceirização é a redução expressiva do quadro de funcionários, e assim uma forte redução dos cargos de chefia, sendo que os que ficam acabam sendo sobrecarregados, como enfatiza Alvarez (1992, p. 35): “Para dificultar essa situação, a redução do número de funcionários nas partes superiores dos organogramas, tem contribuído para a assunção de maiores responsabilidades pelos que ficam; [...]”.

Por este motivo, acabam se ausentando das tarefas vitais para empresa, tarefas que envolvem o chão de fábrica e imagem da empresa perante o mercado, pois o acúmulo de tarefas impede uma dedicação exclusiva a estes afazeres. Desta forma, a maioria dos chefes acaba optando em sair da organização, por estarem sobrecarregados, além de uma busca por melhor qualidade de vida, como explica Álvarez (1992, p.25): “Esses e muitos outros casos de êxodo, principalmente de ocupantes de cargos elevados na hierarquia, apresentam aspectos comuns: a busca por melhor qualidade de vida e o fato de que, em sua maioria, são bons executivos”.

3.3.1.3 Falta de parceiros comprometidos e qualificados

Na maioria das vezes os processos de terceirização não atingem os objetivos esperados, sobretudo pela deficiência no processo de seleção dos prestadores de serviços. Assim, é fundamental conhecer a cultura da empresa contratada, antes de formalizar o contrato, sendo que empresas diferentes possuem particularidades e visões de negócio diferente, se não estiverem em sintonia, podem acarretar grandes problemas, por isso antes de contratar os serviços são necessários alguns cuidados como afirmam Leiria e Rahde (1995, p. 49):

Deve-se identificar a cultura da empresa, e verificar se a cultura do prestador de serviço é compatível com a tomadora (diferenças no relacionamento trabalhista, autonomia dos empregados e gerentes, nas formas de comunicação interna, nos rituais de organização- uniforme controle de horário- e diferenças nas políticas de recursos humanos).

Cabe ainda ressaltar que é imprescindível a auditoria de processo pela empresa prestadora de serviços, para garantir a qualidade esperada e também assessorar quando necessário, como comenta Queiroz (1992, p. 56):

Nesta fase de decisão o tomador deverá estar ciente da necessidade do desenvolvimento de processo de auditoria nos prestadores, para diagnosticar eventuais problemas. Para a consecução desta atividade deverá ser estabelecido um plano estratégico.

Existem casos onde o tomador, empresa contratante, não encontra profissionais qualificados para a execução das atividades que devem ser terceirizadas, neste caso, a atenção é fundamental para o cumprimento dessas atividades. Existindo prestador de serviços que tenha capital, mas lhe falte conhecimentos técnicos, o tomador poderá transferi-los, mas com muito critério para atingir os objetivos de médio e longo prazo e ainda com prazo determinado e o custo esperado. (QUEIROZ 1992)

É necessário estar atento a pequenos e simples cuidados, porém fundamentais, que se deve ter em relação aos prestadores de serviços, algo que muitas empresas tomadoras de serviços acabam não se alertando e com isso inutilizando todo o seu processo de terceirização, com a baixa qualidade dos serviços prestados.

3.4 DESTERCEIRIZAÇÃO TAMBÉM EXIGE PLANEJAMENTO

Contudo, reverter à terceirização não é tão simples quanto pode parecer, todo esse processo exige uma atenção especial, um planejamento.

Somente profissionais com uma vasta experiência e conhecimento de gestão podem administrar as mudanças oriundas deste processo da maneira correta, evitando assim transtornos e perda de tempo.

A seguir, o quadro abaixo mostra seguir regras básicas antes de desterceirizar:

Tabela 2: Regras básicas antes de desterceirizar.

CUSTO	Analisar os custos, incluindo: contratação de profissionais, aquisição de equipamentos (computadores, mesas, cadeiras, impressora) e treinamento de funcionários, o valor para realizar o serviço é mais vantajoso do que manter as atividades terceirizadas.
PROFISSIONAIS CAPACITADOS	Se a empresa possui habilidades e estrutura para capacitar ou buscar profissionais, garantindo desenvolvimento e qualidade.

CLIENTES	A empresa cria uma aproximação maior com o cliente, possibilitando descobrir a opinião e expectativas do cliente em relação às suas atividades/serviços.
----------	--

Fonte: Dados do autor, 2014.

Para evitar uma solução extrema e muitas vezes dispendiosa, como o processo de inverso, é preciso repensar a política da terceirização, observando em quais casos ela realmente beneficia a empresa. (COSTA, 2009).

É preciso analisar cada fator deste processo, planejar, para que então seja feita as alterações corretamente.

4 METODOLOGIA

Na sequência do trabalho se faz necessário descrever o enquadramento metodológico do estudo, os procedimentos adotados e a análise de dados para a elaboração do mesmo.

4.1 ENQUADRAMENTO METODOLOGICO

Para o desenvolvimento deste trabalho, no que se refere aos objetivos, será utilizada a pesquisa exploratória, por buscar mais informações sobre o que está sendo estudado, e também a pesquisa descritiva que observa, descreve, analisa, classifica e registra os fatos. (FURASTÊ, 2007)

A pesquisa de campo descritiva consiste na observação dos fatos, como eles ocorrem espontaneamente, na coleta de dados.

O estudo descritivo possibilita desenvolver um nível de análise onde é permitido identificar as diferentes formas dos fenômenos, as ordenações e a classificação. (OLIVEIRA, 1999)

Enfim, a tipologia quanto à abordagem do problema será qualitativa.

a abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. Tanto assim é que existem problemas que podem ser investigados por meio de metodologia quantitativa, e há outras que exigem diferentes enfoques e, conseqüentemente, uma metodologia de conotação qualitativa. (RICHARDSON, 1999, p. 79)

Quanto aos procedimentos, caracteriza-se como bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica, pois terá sua fundamentação teórica baseadas em livros e artigos escritos sobre o assunto. Conforme Cervo e Bervian (2002, p. 65):

a pesquisa procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos [...] busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado, existentes sobre um determinado assunto tema ou problema.

Com relação ao estudo de caso, Yin (2005, p. 19) define que este concebe “a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.”

A coleta de dados foi feita a partir de um questionário aplicado aos colaboradores de uma concessionária, localizada na cidade de Criciúma/SC, com a finalidade de verificar os motivos da desterceirização da contabilidade da empresa.

Será realizado um estudo de caso na loja matriz dessa concessionária, onde por meio de algumas informações atingir os objetivos propostos.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A apresentação e análise dos dados tem como objetivo demonstrar os resultados obtidos através do questionário aplicado ao atual contador (a) da empresa em estudo, em relação às diversas variáveis: situação passada, motivos para a mudança, vantagens e desvantagens, tomada de decisão e a mudança.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

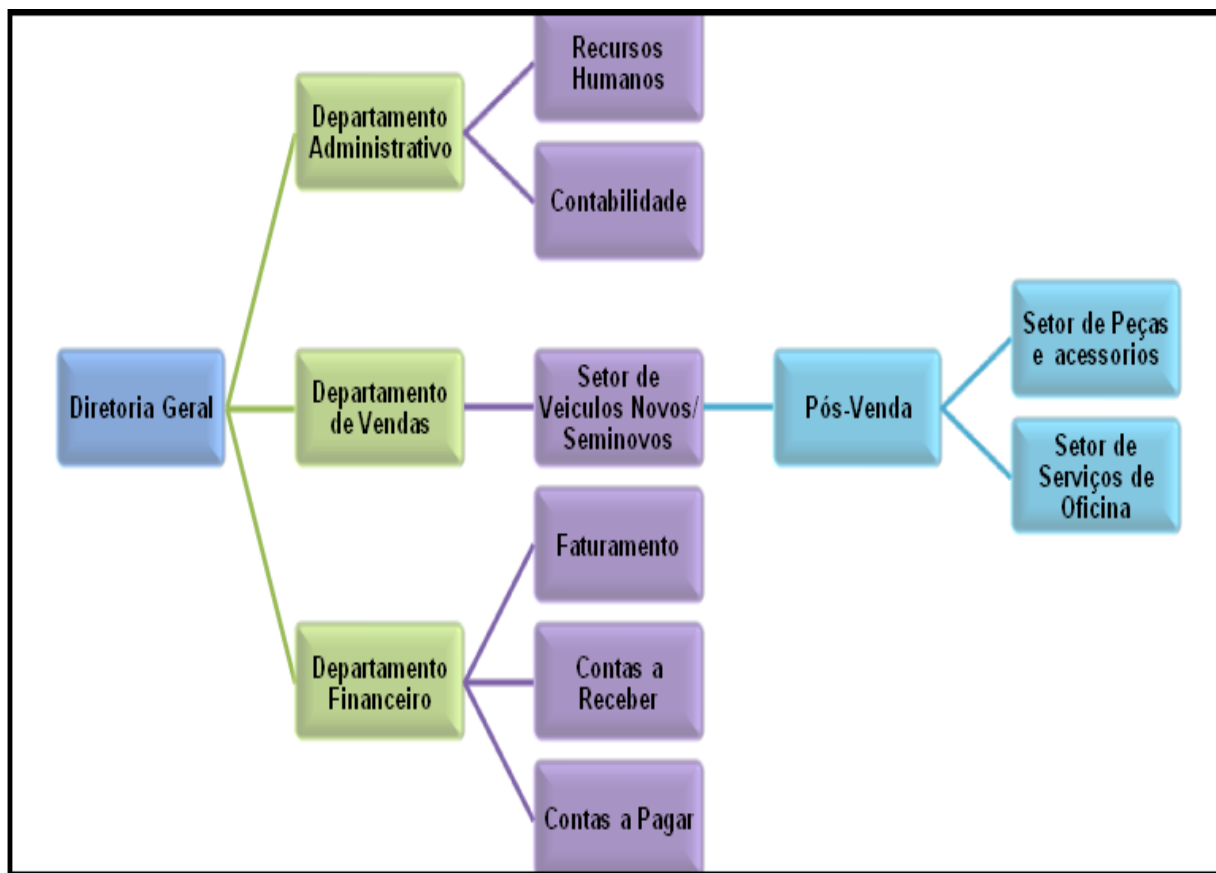
Fundada em meados de 2003, situada na cidade de Criciúma, a empresa objeto de estudo atua no ramo de comércio varejista de automóveis e prestação de serviços de manutenção. Surgiu por meio da união de dois sócios, um deles é responsável pela administrativa, o sócio-administrador, já o outro, é quem cuida da parte operacional da empresa.

No decorrer dos anos, a empresa cresceu e conquistou posição de destaque no mercado nacional de revenda de veículos. Além da sua matriz localizada em Criciúma, a empresa conta com mais seis filiais localizadas no Sudoeste e Sul do País.

Diante da expansão da empresa e da necessidade da informação estar centralizada, os gestores optaram por implantar seus próprios serviços contábeis, os quais eram terceirizados desde sua fundação.

Essas informações estão centralizadas na loja Matriz, o processo de des terceirização iniciou-se em Março de 2013, quando apenas as informações contábeis e fiscais passaram por esse processo, o setor do RH (Recursos Humanos), foi internalizado em setembro de 2013. A empresa conta com aproximadamente 80 funcionários somente na loja matriz.

Figura 2: Organograma da empresa.



Fonte: Dados do autor, 2014.

Observando o organograma disponibilizado pela empresa objeto de estudo (FIGURA 1), é possível perceber que as decisões tomadas pela diretoria geral são comunicadas aos departamentos, que por sua vez fazem comunicação aos gerentes de cada setor, e supervisionam a implementação e o andamento das atividades.

Segundo Mintzberg (1995), a organização que é dividida em unidades e tem suas atividades controladas por um escritório central, caracteriza-se por ter uma estrutura divisionalizada, onde o poder é descentralizado verticalmente de forma limitada e centralizado horizontalmente. Descentralizado verticalmente de forma limitada por que o poder do gerente ou supervisor acaba nos limites pré-estabelecidos pela cúpula estratégica, e centralizado horizontalmente por que os gerentes e supervisores não necessitam dividir o poder absoluto com o pessoal da operação, ou seja, possuem autonomia total sobre os funcionários de suas unidades.

Diante disso, é possível afirmar que toda a atividade da empresa é controlada por uma cúpula, esta que analisa e decide o que é melhor para cada departamento, qual função, atividade que cada um devera exercer para o melhor funcionamento das atividades da empresa.

5.1.1 Variável terceirização

Na empresa em questão, todo setor contábil era terceirizado, escrita fiscal, contabilidade e RH (Recursos Humanos).

Quando questionado sobre os motivos que levaram a empresa a contratar o serviço de uma terceirizada, o sócio- administrador relatou que:

- Na época da escolha, era apenas uma empresa, a matriz, mas com o passar dos anos ocorreu um grande crescimento, onde houve a abertura de filiais, e terceirizar não era mais viável.

A antiga parceria funcionava da seguinte maneira, em relação aos documentos enviados a contabilidade terceirizada, segundo o sócio- administrador:

- Os documentos eram enviados para a contabilidade terceirizada por meio de malotes e a mesma se encarregava de elaborar os serviços contábeis, após isso era enviado por *e-mail* para o financeiro a apuração dos impostos, que era responsável em efetuar os pagamentos. As demonstrações contábeis eram elaboradas e a cada final de mês era feita uma reunião onde o contador apresentava os resultados.

A questão da qualidade dos serviços prestados é a principal preocupação, já que é dela que vai depender a parceria, mas referente a essa questão o resultado foi positivo:

- Não temos o que reclamar dos serviços contábeis prestados, eram muito bons e sempre cumprindo as normas da contabilidade. (Sócio-administrador)

Sendo assim, é possível perceber que com o crescimento da empresa, gera um aumento também das informações, o que faz a mesma reavaliar a questão de terceirizar sua contabilidade.

5.1.2 Variável diferença de custos

Após analisar o projeto de terceirização, iniciam-se as avaliações sobre os custos operacionais, para então estabelecer os custos benéficos.

Sobre o levantamento da questão custo-benefício, o gestor respondeu o seguinte:

- A terceirização dos serviços contábeis tinha um custo menor, era apenas o honorário, ao internalizar a contabilidade os custos aumentaram, mas a exatidão das informações aumentou, e posse ter acesso às mesmas quando for necessário, por isso chamo de um investimento, meu custo-benefício vai ser maior. (Sócio- administrador)

Na implementação da contabilidade houve custos, contratação de mão de obra, treinamento e estrutura física:

- Em relação à mão de obra, o custo é de aproximadamente R\$ 8.000,00 reais mensais, entre um contador, um auxiliar contábil e a responsável pelo setor de RH (Recursos humanos).
- Implementou-se o sistema da folha de pagamento, para utilização do mesmo, os funcionários passaram por um treinamento, o custo foi de 2.000,00 reais.
- E por fim a aquisição de computadores, impressora, mesas, cadeiras, telefone e materiais de expediente, para o início dos trabalhos, isso gerou um custo de aproximadamente 5.000,00 reais. (Sócio- administrador)

Ressaltou ainda, que fazia aproximadamente um ano que, juntamente com a prestadora de serviços, vinham analisando a viabilidade da desterceirização de sua empresa, o índice de lucratividade ainda não foi calculado, devido ao processo de internalização ser recente.

5.1.3 Variável desterceirização

Desterceirização é o sentido inverso à terceirização, que ocorre quando as organizações começam a se preocupar com a qualidade, satisfação do cliente, e até com os serviços obtidos com a contratação de terceiros.

Quando questionado sobre o principal motivo que levou a empresa a deixar de terceirizar sua contabilidade, relatou que:

- Um dos principais motivos da empresa implantar a contabilidade internamente foi o crescimento expressivo da empresa e a necessidade de obter informação com mais exatidão e claresa, uma vez que com a contabilidade na própria empresa fica mais fácil de conferir as informações e análise das demonstrações contábeis. Contando também que com a criação dos Speds ficou muito difícil de uma empresa optando do lucro real ter uma contabilidade tercerizada. (Sócio-administrador).

Já em relação aos possíveis conflitos que poderiam ter ocorrido entre a tercerizada e a contratante quando houve o rompimento do contrato, afirmou que tudo ocorreu bem, tanto que uma das funcionárias da empresa contratada, foi trabalhar na empresa contratante, por já conhecer o processo da empresa.

Quanto a respeito da contribuição da contabilidade própria para o desenvolvimento geral da empresa, o gestor relatou que:

- A contabilidade interna é de muita importância para o crescimento da empresa, é fundamental para as tomadas de decisão, muitas empresas acabam fechando por não ter uma análise eficaz. (Sócio-administrador)

Com o processo de destercerização, a empresa averiguou que houve um aumento nos seus custos relativos à contabilidade.

Conforme Ramos (2002), a considerável redução no volume dos custos administrativos com a utilização da tercerização, não faz com que esta seja a chave para obtenção de vantagens sobre as outras organizações, o que diferenciar é a qualidade dos serviços prestados.

Portanto, com o fato de a contabilidade encontrar-se dentro da empresa, constata-se que o controle gerencial é maior, a resposta das dúvidas virá mais rapidamente, e também a questão de finanças que estará somente dentro da empresa, só a empresa vai saber.

5.1.4 Variáveis vantagens e desvantagens

Assim como toda tomada de decisão, destercerizar também tem suas vantagens e desvantagens.

Questionado sobre as principais vantagens e desvantagens da implementação da contabilidade, relatou-se:

- “A principal vantagem de se obter a implementação do setor contábil é a análise gerencial, os controles das demonstrações, a conferência de informações, se for analisar em relação ao custo a contabilidade terceirizada seria mais viável para a empresa, mas considerando os pontos de ter um funcionário capacitado dentro da própria empresa para resolver toda a parte do setor e ainda tirar dúvidas relacionadas às áreas de recursos humanos e conferências das informações enviadas ao SPED, com isso diminui o risco de fraudes, e de fiscalização por parte de erros nas demonstrações.

A única desvantagem é o custo, na hora de por em prática o projeto o custo é alto, equipamento, sala, profissional eficaz, isso tudo eleva o custo para a empresa. (Sócio-administrador)”

Em relação às vantagens e desvantagens enquanto a contabilidade ainda era terceirizada, o gestor também citou as principais, no seu ponto de vista:

- “A vantagem era a consultoria que era constante, os serviços contábeis eram sempre revisados, existiam profissionais capacitados e a fundamental que quando precisava de alguma demonstração contábil era só ligar que estava pronta.

A desvantagem era que a contabilidade era em outra cidade, então para pegar algum documento assinado teria que se deslocar até o escritório, não existia uma análise gerencial, hoje com as obrigações acessórias fica muito difícil uma empresa de lucro real obter um serviço completo com sua contabilidade terceirizada e em outra cidade.”

Ressaltou ainda que a empresa terceirizada não foca diretamente nas atividades da empresa contratante, pois não tem estrutura para isso, pois existem outras empresas a serem analisadas, ainda mais quando há um crescimento excessivo das atividades, tornando essa a principal vantagem da desterceirização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente em meio à acirrada competitividade, novos produtos tomam o mercado, antigos concorrentes se unem, tornando-se um só e mais fortes, sem contar a velocidade tecnológica que acaba deixando para trás quem não acompanha. Neste contexto, fica a responsabilidade da gestão encontrar meios pelos quais tornarão a organização competitiva.

O tema terceirização é de grande relevância nos meios empresariais, acadêmicos, jurídicos e até sindicais, pela sua prática de flexibilidade em busca de especialização e racionamento de recursos.

Este processo, que abrange a prática de comprar produtos e serviços necessários às atividades principais da empresa, tem gerado uma discussão no que diz respeito à forma como as empresas entendem a terceirização. Neste aspecto, a interação entre ambas as partes, empresa contratante e empresa contratada, é de grande importância para o sucesso do processo. Caso contrário, pode ocorrer o processo inverso, a desterceirização que foi o objeto deste estudo.

Neste contexto, parte-se da compreensão de que analisar o processo de desterceirização é de suma importância à gestão, pois norteia quanto aos motivos que levaram ao mesmo, mostrando onde estão as falhas que acabam prejudicando involuntariamente a organização. Sendo assim, objetivou-se trazer a prática tudo aquilo que a teoria trouxe como os principais motivos da desterceirização. Por meio de questionário aplicado em uma concessionária, já caracterizada, foi possível identificar os levantamentos sugeridos pela teoria.

Por meio da análise das informações colhidas, observou-se que para a empresa o objetivo principal da implantação dos serviços contábeis não foram os custos, pois manter aqueles serviços terceirizados seria mais barato, mas sim um controle eficaz e eficiente das informações contábeis, com isso a mesma conseguiu revisar as demonstrações e ter uma contabilidade mais segura.

Como as declarações contábeis e fiscais exigidas vêm aumentando e se tornando cada vez mais complexas, ainda mais para empresas optantes pelo regime de tributação lucro real, como é o caso da concessionária em estudo, se torna viável internalizar os serviços contábeis, pois é possível utilizar as informações produzidas de forma estratégica na gestão da organização.

Conclui-se então que o processo de desterceirização pode ter um custo elevado no início, mas para uma empresa de grande porte, e que veem se expandido acaba se tornando um investimento, que vale mais do que o custo dos serviços, haja vista que supre a empresa de informações de forma mais rápida e eficaz para a tomada de decisões.

Desta forma, recomenda-se que este estudo inicial seja explorado em maior profundidade em novas pesquisas, tal como averiguar a percepção das empresas que forneceu os serviços acerca da desterceirização.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, S.B. Manuel. **Terceirização: Parceria e Qualidade**. Rio de Janeiro: Editora Campos, 1996, 109 p.

AZEVEDO, Osmar Reis; MARIANO, Paulo Antonio. **SPED – Sistema Público de Escrituração Digital**. São Paulo: IOB, 2009.

BRASIL. **CONVÊNIO ICMS 143/06**. Disponível em: <
http://www.fazenda.gov.br/confaz/confaz/Convenios/ICMS/2006/CV143_06.htm >. Acesso em; 25 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Controle Fiscal Contábil de Transição-FCONT**. Disponível em: <
<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Ins/2012/in12722012.htm> > Acesso em: 25 Abr. 2014.

BRASIL. **DECRETO N° 6.022, de Janeiro de 2007**. Disponível em: <
<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Decretos/2007/dec6022.htm> >. Acesso em; 17 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Declarações de Informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica (DIPJ)**. Disponível em:
<http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/perguntao/dipj2014/Capitulo_I_DeclaracaoesdaPessoaJuridica2014.pdf>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Instrução Normativa 787/07**. Disponível em: < <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/ins/2007/in7872007.htm> >. Acesso em: 28 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Instrução Normativa 949/09**. Disponível em: < <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Ins/2009/in9492009.htm> > Acesso em: 28 Abr.2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Livro de Apuração do Lucro Real-LALUR**. Disponível em:
<http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/perguntao/dipj2014/Capitulo_I_DeclaracaoesdaPessoaJuridica2014.pdf>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **SPED EFD- Contribuições**. Disponível em: < <http://www1.receita.fazenda.gov.br/sistemas/efd-contribuicoes/default.htm> > Acesso em: 30 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **SPED Fiscal**. Disponível em: <
<http://www1.receita.fazenda.gov.br/sistemas/sped-fiscal/default.htm>>. Acesso em: 10 Mai. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **SPED- IRPJ**. Disponível em: < <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Ins/2013/in13532013.htm> > Acesso: 20 Jul. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Apresentação sobre o Projeto SPED**. Disponível em: < <http://www1.receita.fazenda.gov.br/sobre-o-projeto/apresentacao.htm> >. Acesso em; 30 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Benefícios do Projeto SPED**. Disponível em: < <http://www1.receita.fazenda.gov.br/sobre-o-projeto/beneficios.htm> >. Acesso em; 25 Abr. 2014.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Lei nº 11.941**. Disponível em: < <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/leis/2009/lei11941.htm> > Acesso em: 30 Abr. 2014

BRASIL. Secretaria da Receita Federal. **Objetivos do Projeto SPED**. Disponível em: < <http://www1.receita.fazenda.gov.br/sobre-o-projeto/objetivos.htm> >. Acesso em; 25 Abr. 2014.

CARVALHO, Luciana. **Terceirizar pode não ser a melhor solução**. Revista exame. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/gestao/noticias/terceirizar-pode-nao-ser-melhor-solucao-diz-estudo-584765>>. Acesso em: 13 Set. 2013.

CAVALCANTI, Carlos Diego. Artigo **O movimento da “desterceirização”**. Disponível em: <<http://dcavalcanti.blogspot.com.br/2007/05/o-movimento-da-desterceirizacao.html>>. Acesso em: 02 Nov.2013.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002. 242 p.

CONTABILIDADE, Conselho Federal de. **NBC TG 03, Demonstrações dos Fluxos de Caixa**. Disponível em: <[http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2014/NBCTG03\(R2\)](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2014/NBCTG03(R2))>. Acesso em: 04 Jun. 2014.

CONTABILIDADE, Conselho Federal. **NBC TG 1000, Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas**. Disponível em: < www.crcsp.org.br/portal_novo/publicacoes/manuais_pmes/.../sup_3.pdf > Acesso em: 15 Jul. 2014.

COSTA, Sergio Amad. **Terceirização em foco**. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/2268.pdf>>. Acesso em: 25 Out. 2013.

DAVIS, Frank S. **Terceirização e multifuncionalidade: ideias práticas para a competitividade da empresa**. São Paulo: Ed. STS, 1992. 129 p.

FURASTE, Pedro Augusto. **Normas técnicas para o trabalho científico: elaboração e formatação**. 14ª ed. Porto Alegre: Ed. Brasul, 2007. 307 p.

GIOSA, Lívio Antonio. **Terceirização : uma abordagem estratégica**. 4 ed. rev. atual São Paulo: Pioneira, 1995. 123 p

GIRARDI, Dante. **A importância da terceirização nas organizações**. Revista de Ciências da Administração, Florianópolis: v.1, n.1, p.23-31. Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GOVERNO, Planalto do. **Lei 11.638/07**. Disponível em: <
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm > Acesso em: 20 Jul. 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

LEIRIA, Jeronimo Souto; Angela Rahde. **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 8 ed. São Paulo: Editora Gente, 1995. 146 p.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica** . 8ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006. 256 p.

MARTINS JUNIOR, Joaquim. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso**. 2 ed. Rio de Janeiro: Ed. Vozes, 2008. 222 p.

MARTINS, de Souza, Heloiza; RAMALHO, José Ricardo. **Terceirização, Diversidade e Negociação no Mundo do Trabalho**. São Paulo: Editora Hucitec, 1994. 237 p.

MARTINS, Sergio Pinto. **Flexibilização das condições de trabalho**. 4. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009. Xiv. 129 p.

OLIVEIRA, Ricardo Gonçalves de. DIAS, Sabrina de Oliveira Moura. **Novas e velhas praticas no mundo do trabalho: desterceirização e flexibilização das relações de trabalho**. Disponível em: <
<http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/1341> > Acesso em: 22 Out. 2013.

OLIVEIRA, Silvio L. de. **Tratados de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

QUEIROZ, Carlos. **Manual da terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso**. São Paulo: Editora STS, 1992. 93 p.

RAMOS, L.G.T. **A gestão dos processos de terceirização e sua implementação na Indústria Automobilística**. 2002. 61f. Monografia (Pós- Graduação MBA- Gerencia de Produção e Tecnologia)- Disponível em:
<<http://www.ppga.com.br/mba/2002.htm>> Acesso em: 22 Out. 2013.

YIN, Robert K.: **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Tradução: Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

APÊNDICE- QUESTIONÁRIO APLICADO

UNESC-UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENS

ACADEMICA: BRUNA BOEING MENDES- 9ª FASE

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO-TCC

(QUESTIONARIO APLICADO AO SOCIO-ADMINISTRADOR DA EMPRESA)

ASPECTOS GERAIS

1. Por que a concessionária Alfa decidiu implantar a contabilidade própria? Existiam outras alternativas?
2. Após anos de parceria, quais foram os motivos que levaram a concessionaria Alfa a desterceirizar seus serviços contabeis?
3. Descreva como funcionava a antiga parceria.
4. Como foi planejada a implantação da contabilidade própria?

CUSTOS

5. Quais foram os custos existentes na implantação da contabilidade própria?
 - Pessoal (mão de obra) (contratação- qualificada ou não)
 - Treinamentos
 - Estrutura (física)
6. Qual a sua avaliação a respeito da contribuição da contabilidade própria para o desenvolvimento geral da empresa?
7. Atualmente, com a contabilidade propria, qual o indice de lucratividade?

VANTAGENS E DESVANTAGENS

8. Quais eram as vantagens e desvantagens quando a contabilidade era terceirizada?
9. Quais são as vantagens e desvantagens na implementação da contabilidade própria?
10. Qual sua opinião sobre terceirização de processos e/ ou serviços?