

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**NATÁLIA RAMOS MAGNUS**

**CONTABILIDADE INTERNA E EXTERNA: UM ESTUDO COMPARATIVO COM  
DUAS EMPRESAS DO RAMO SUPERMERCADISTA DO SUL DE SANTA  
CATARINA**

**CRICIÚMA**

**2019**

**NATÁLIA RAMOS MAGNUS**

**CONTABILIDADE INTERNA E EXTERNA: UM ESTUDO COMPARATIVO COM  
DUAS EMPRESAS DO RAMO SUPERMERCADISTA DO SUL DE SANTA  
CATARINA**

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

Orientador: Prof. Me. Leonel Luiz Pereira

**CRICIÚMA**

**2019**

**NATÁLIA RAMOS MAGNUS**

**CONTABILIDADE INTERNA E EXTERNA: UM ESTUDO COMPARATIVO COM  
DUAS EMPRESAS DO RAMO SUPERMERCADISTA DO SUL DE SANTA  
CATARINA**

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

Criciúma, 02 de Dezembro de 2019.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Leonel Luiz Pereira – Mestre – (UNESC) – Orientador

---

Prof. Cleyton de Oliveira Ritta – Doutor – (UNESC)

---

Prof. Luciano da Rocha Ducioni – Especialista – (UNESC)

**Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem Ele eu não teria forças para percorrer essa longa jornada e aos meus pais, Eli e Zilma, que nunca medem esforços para me apoiar e incentivar.**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, por me conceder forças para alcançar meus objetivos.

Aos meus pais, Zilma Constante Ramos Magnus e Eli de Lima Magnus, que foram a minha base, por todo esforço e sacrifício evidenciado para que eu chegasse a essa etapa da minha vida. E aos meus queridos irmãos, Monaliza e Gustavo, pelo incentivo e carinho.

Ao Gabriel, meu namorado, 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 Leonel Luiz Pereira, por toda a dedicação e competência. Disponibilizando seu tempo e conhecimento para auxiliar na elaboração deste trabalho.

Aos colegas de classe, em especial a Daiane Seno e Marina Rigon, pela parceria e convivência durante esses quatro anos e meio de estudos. Aos amigos por todo carinho, força e incentivo para não desistir dos meus objetivos.

Por fim, agradecer a todos que contribuíram de uma forma ou outra para que eu pudesse conquistar essa etapa de grande importância na minha vida.

Muito obrigada a todos.

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

**José de Alencar**



## CONTABILIDADE INTERNA E EXTERNA: UM ESTUDO COMPARATIVO COM DUAS EMPRESAS DO RAMO SUPERMERCADISTA DO SUL DE SANTA CATARINA

Natália Ramos Magnus<sup>1</sup>

Leonel Luiz Pereira<sup>2</sup>

**RESUMO:** A contabilidade gerencial é considerada como uma ferramenta relevante que subsidia os gestores na tomada de decisão. Por esta razão, os serviços contábeis são essenciais, podendo estes ser terceirizados ou realizados na própria empresa. O objetivo geral deste trabalho consiste em identificar as vantagens dos serviços contábeis próprios. Quanto a metodologia, a pesquisa possui natureza descritiva, com abordagem qualitativa e os procedimentos caracteriza-se como um estudo de caso. Na coleta de dados, foi aplicado um questionário fechado com dezoito questões direcionado para duas empresas do ramo supermercadista, das quais uma faz uso da contabilidade interna e outra terceiriza esse serviço, para obter a opinião dos gestores em relação a diversas variáveis como, mudanças, tomada de decisão, informações gerenciais, vantagens e desvantagens, importância da contabilidade e gastos na desterceirização do setor contábil. Entre os principais resultados obtidos, o auxílio na tomada de decisão, confiabilidade e rapidez nos lançamentos contábeis foram as principais vantagens destacadas pelas empresas. Pode-se constatar também como a principal desvantagem, o aumento dos gastos. Porém, a desterceirização, que é o sentido inverso de terceirizar, pode ter um custo alto, mas à medida que a empresa utiliza as informações confiáveis em tempo hábil, auxiliando na tomada de decisão, torna-se um investimento.

**PALAVRAS – CHAVE:** Serviços Contábeis. Desterceirização. Vantagens. Informações. Tomada de Decisão.

**AREA TEMÁTICA:** Contabilidade Gerencial

### 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial é o processo de verificar, analisar, definir e relatar as informações sobre determinado evento econômico, no qual são utilizadas para o processo de planejamento, controle e execução pelos gestores da organização. Surgiu com a necessidade do gerenciamento contábil interno, alterando o foco principal da contabilidade, onde as análises são úteis para gerar informações a seus usuários (PADOVEZE, 2013).

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



A contabilidade tem por objetivo registrar, interpretar por meio das análises financeiras e econômicas que influenciam de maneira indireta ou direta na situação patrimonial. Fornece informações que facilitam a tomada de decisões na organização (MARION, 2004).

As empresas estão em constante competitividade, eficiência, para que tenham decisões ágeis, visando destacar-se das concorrências, trazendo o melhor para seus clientes. Diante disso, o serviço contábil é visto como uma ferramenta de grande importância, pois as informações fornecidas, podem indicar o caminho a ser seguido para alcançar objetivos.

Percebe-se que a contabilidade própria geralmente está nas grandes empresas, pois fornecem acesso rápido e fácil às informações, acompanhando os problemas ocorridos, tornando-se eficaz nas decisões. As pequenas empresas, normalmente optam por contabilidade terceirizada, pelo fato de terem poucas movimentações, não necessitando de um setor próprio, reduzindo assim os gastos, porém nem sempre estão disponíveis as informações necessárias para tomar decisão.

Para aderir aos serviços de terceiros dentro de uma empresa, deve-se iniciar pelo planejamento, para obter uma visão estratégica, avaliando seus benefícios. Se for contratar apenas com intuito de reduzir gastos e não atingir esse objetivo, prejudica todo o processo (MARTINS, 2001).

É de suma importância destacar que a terceirização traz muitos benefícios para empresa, desde que, antes da contratação, seja muito bem estudada, pois a empresa deverá compreender as formas de terceirização, identificar sua atividade principal e verificar suas necessidades, para aplicar o processo de forma correta (MARTINS, 2012).

Geralmente, os motivos pela qual acontece a desterceirização são a falta de qualidade no serviço prestado, falta de motivação e pouca produtividade (COSTA, 2009). Desterceirizar não é tão simples quanto parece, deve ser levado em consideração o custo-benefício. Surge então o seguinte problema: Quais as vantagens e desvantagens da empresa ao optar por serviços próprios de contabilidade?

O objetivo geral deste trabalho consiste em identificar as vantagens dos serviços contábeis próprios. Para atingir o objetivo geral têm-se como objetivos específicos os seguintes: Identificar as vantagens e desvantagens da desterceirização; reconhecer os gastos da desterceirização.

A contabilidade é de grande importância para o gestor, pois a medida que gera a informação, reflete na tomada de decisão e, conseqüentemente, afeta no crescimento e altera o resultado da operação. Com o crescimento das empresas, entende-se o quanto é necessário ter a informação em tempo real, é preciso ter conhecimento contábil para obter vantagens sobre seus concorrentes.

Em estudo realizado pela Revista Exame, houve um crescimento na taxa de insucesso nas companhias que terceirizam seus serviços, portanto, o risco é mais alto quando o trabalho terceirizado for mais especializado (CARVALHO, 2010).

Partindo do pressuposto de que os gastos não podem ser maiores que os benefícios e os gastos do setor contábil mudam conforme o porte da empresa, o gestor deve avaliar o custo benefício da desterceirização, levando em consideração o cenário atual competitivo.

Com este trabalho, procura-se apresentar a importância da contabilidade interna, desenvolvendo suas vantagens e sua finalidade para pequenas empresas.





A realização desse trabalho se justifica com a necessidade de evidenciar a importância da contabilidade e principalmente o quanto é relevante ter um setor contábil próprio, que auxilia de forma rápida e eficaz, comparado à terceirizada.

A relevância social deste estudo baseia-se nas empresas que estão passando pela mesma situação e consideram a contabilidade como uma ferramenta que auxilia na tomada de decisões. Desse modo, considera-se um enriquecimento de conhecimento aos gestores, acadêmicos e contadores.

O trabalho em questão estrutura-se em cinco seções. Iniciando com esta introdução. Na seção seguinte apresenta-se a fundamentação teórica responsável pela sustentação do estudo. Em seguida, são demonstrados os procedimentos metodológicos, seguindo, posteriormente, da quarta seção que expõe a apresentação e análise dos resultados alcançados. Por fim, a seção cinco contempla as considerações finais, as limitações do trabalho e possíveis sugestões para pesquisas futuras.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 TERCEIRIZAÇÃO**

O método de terceirização surgiu nos Estados Unidos, antes da Segunda Guerra Mundial. Segundo Leiria e Saratt (1995) tornou-se um método de administração empresarial desde a década de 50 com o desenvolvimento instantâneo das indústrias.

No Brasil, a terceirização foi sendo implantada aos poucos, com a chegada das primeiras empresas de grande porte, sendo a principal, a indústria automobilística (QUEIROZ, 1998). O autor ainda relata que, de início, o intuito era reduzir gastos e o objetivo era gerar ganho com a produtividade e eficiência.

Tornou-se conhecida há poucos anos, mas sua origem é remota, desde a Grécia Antiga já se alugavam escravos para o trabalho (VIANA, 2015). A terceirização surgiu com a necessidade de mudança dos meios produtivos da empresa, com intuito de expandir a competitividade. Atualmente, é cada vez mais procurada pelas empresas brasileiras, deve ser reconhecida não somente pelo fato de prestar serviços, mas também como uma ferramenta gerencial (IMHOFF; MORTARI, 2005).

A terceirização possibilita ao estabelecimento a transferência, a terceiros, das atividades acessórias, permitindo a estes focar no seu objetivo final (QUEIROZ, 1996).

Nesse contexto, Girardi (1999) ressalta que é um modelo administrativo com objetivos de repassar a terceiros, os serviços que não fazem parte da atividade fim da empresa concentrando seus esforços somente no negócio principal.

Interpreta-se como um processo de gestão, onde a empresa fica responsável somente na atividade fim e repassa para terceiros algumas atividades relacionadas a ela (GIOSA, 2003).

A terceirização também significa praticidade para a empresa, pois não é necessário a contratação por via comum, admitindo a intermediação de mão de obra (RUSSO, 2007). Conceitua-se também, como uma estratégia na forma de administrar, contratando terceiros para realizar os serviços, que não constituem a atividade fim da empresa, apenas agregam as atividades fins (MARTINS, 2012).

Atualmente, acontece por meio de um contrato entre a fornecedora dos



serviços e a empresa contratante (CONCEIÇÃO, 2002). O contrato caracteriza-se por não possuir vínculo empregatício com nenhuma pessoa que presta o serviço, os mesmos são registrados perante a fornecedora de serviços (NASCIMENTO, 2000).

As áreas terceirizadas são classificadas como atividades acessórias, como exemplo a limpeza, segurança, alimentação. Atividade-meio, que seriam a contabilidade, manutenção de máquinas e a atividade-fim que são as vendas, transportes de produtos. Considera-se a mais comum a terceirização dos serviços contábeis e jurídicos (MARTINS, 2001). Nesse mesmo sentido, conceitua-se a atividade-meio como atividades de apoio, não essencial, secundária. E atividade-fim como essencial, direta, atividade central (DELGADO, 2015).

O processo de terceirização sofreu uma substancial alteração, a Lei nº 13.429/17 flexibilizou a terceirização da atividade fim da empresa, algo que não estava expressamente claro na Lei nº 6.019/74, sendo esta a principal alteração legal. Outra alteração diz respeito ao empregado demitido, este não poderá ser admitido na prestadora de serviços por no mínimo 18 meses, a contar da data de demissão, entre outras alterações (BRASIL, 2017b). Muitas empresas, em meio à crise, acreditam que a terceirização veio como um alívio nas suas contas. E sua alteração na legislação fez com que pudessem manter os seus serviços terceirizados, inclusive as atividades fins (E-AUDITORIA, 2018).

Um dos objetivos da terceirização é a agilidade, competitividade, flexibilidade e redução de gastos (MARTINS, 2001). O autor relata ainda que o processo de terceirização deve iniciar após ter um bom planejamento da área que pretende terceirizar, pois muitas empresas que prestam serviços terceirizados não são confiáveis, tornando-se um risco, outro risco é contratar os serviços com a finalidade de reduzir gastos e não analisar suas vantagens e desvantagens.

A qualidade é a parte mais significativa do processo, portanto deve-se estabelecer quais objetivos deverão ser atingidos pela contratada, afim de obter resultados vantajosos (RAMOS, 2002).

As práticas de terceirização trouxeram, de certo modo, alguns cuidados quanto aos aspectos jurídicos e trabalhistas. Nesse contexto, Martins (2001) relata que a terceirização é válida, desde que não haja controle de horário, subordinação, prevalecendo a autonomia e independência em relação aos demais funcionários. A aprovação da Reforma Trabalhista, Lei nº 13.467/17, gerou impactos ao trabalho terceirizado. Isto porque, ao dar nova redação a dispositivos inseridos à Lei nº 6.019/1974, pela Lei nº 13.429/17, admite que a terceirização é lícita desde que não haja pessoalidade e subordinação direta dos empregados terceirizados para com os representantes legais da contratante (BRASIL, 2017b).

Assim como qualquer outro modelo de gestão, devem ser avaliados os gastos e os benefícios da terceirização. Girardi (1999), Conceição (2002) e Lacombe e Heilborn (2008) apresentam algumas vantagens e desvantagens da terceirização, demonstradas no Quadro 1.

Quadro 1 – Vantagens e desvantagens da terceirização

(continua)

Vantagens	Desvantagens
Foco na atividade principal da empresa.	Profissionais não qualificados.
Redução de desperdícios.	Desconhecimento sobre determinado assunto.
Especialização por setor.	Possível perda de controle de fatores importantes.
Redução de funcionários, encargos e gastos fixos.	Falta de planejamento, conservadorismo.



(conclusão)

Redução de problemas administrativos.	Falta de parceiros competentes.
Liberação de espaço.	Problemas com legislação e processos legais.
Desburocratização.	Possível ameaça a confidencialidade da empresa.
Agilidade nas decisões.	Aumento da dependência de terceiros.

Fonte: Adaptado de Girardi (1999), Conceição (2002) e Lacombe; Heilborn (2008).

As principais vantagens destacadas são: foco na atividade principal da empresa, redução de gastos fixos e desburocratização. Em contrapartida, suas desvantagens com maior relevância são a falta de planejamento, de profissionais qualificados, ameaça à confidencialidade da empresa e aumento da dependência de terceiros. As desvantagens citadas são problemas que atingem com frequência as pequenas empresas pela falta de planejamento.

## 2.2 PEQUENAS EMPRESAS

As pequenas empresas são enquadradas dentro das normas e critérios definidos pela legislação atual, por isso usufruem de alguns benefícios contábeis, administrativos e fiscais (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013).

O conceito de pequenas empresas não está claramente definido. De acordo com o SEBRAE (2013) é definido o porte da empresa pela quantidade de funcionários, no setor industrial aquelas com até 19 funcionários classifica-se como micro, com até 99 funcionários são as pequenas empresas e com até 499 funcionários são as médias. No setor de comércio e serviços, classifica-se como micro as empresas com até 9 funcionários, até 49 funcionários são as pequenas e até 99 são as médias. Existem outros meios de classificar a empresa em relação a seu porte, como patrimônio líquido, faturamento, entre outros.

As pequenas empresas são fundamentais, pois representam a maioria das empresas, contribuindo significativamente com a geração de emprego e de renda para o país (SEBRAE, 2013).

Além de um número menor de funcionários, no qual, deve-se levar como uma vantagem, por atingir todo o seu grupo em menor tempo, destaca-se as principais características das pequenas empresas: estrutura organizacional simples, espaço definido, flexibilidade locacional, entre outros (SCHELL, 1995). Segundo Gonçalves e Koprowski (1995) corroborando ressaltam: uso do trabalho próprio ou de membros familiares; não possuem administração qualificada e produção em escala; possuem relação pessoal do proprietário com os empregados, clientes e fornecedores; dificuldades em obter créditos; e baixa relação de investimento empregada. Rodrigues (2000) resalta que possuem administração de forma independente, área de ocupação limitada e em relação ao mercado e não tem uma posição de destaque.

Apesar da importância das pequenas empresas, devido aos desafios enfrentados, como a falta de experiência, de planejamento e de uma gestão, acarretam em uma baixa expectativa de vida, normalmente não conseguem alcançar o segundo ano de atividade, principalmente por se tratar de um cenário competitivo. De acordo com um estudo realizado pelo SEBRAE (2013) visualiza-se que 24,4% delas fecham as portas com menos de dois anos de existência. E esse percentual



pode chegar a 50% nos estabelecimentos com menos de quatro anos. A pesquisa analisa que para iniciar o seu empreendimento, 88% dos gestores contaram basicamente com recursos próprios ou da família e ao abrir a empresa, não levantaram informações sobre o mercado como concorrentes, clientes e fornecedores e também mais da metade não realizaram o planejamento estratégico antes do início das atividades, o que pode ser prejudicial ao negócio.

Acredita-se que os motivos que levam por vezes uma empresa fechar as portas, seja eles internos e externos. Internos por se tratar de uma má gestão e os externos referem-se aqueles que fogem a seu controle, como por exemplo, questões econômicas. Os motivos contribuem para o tempo de vida diminuir (MATTAR, 1988). Sob a mesma perspectiva, Santos, Ferreira e Faria (2009) destacam que os problemas são específicos das mesmas, e muitas vezes, são forçadas a trabalhar com um risco de liquidez que por meio das deficiências na gestão, as deixam vulneráveis.

Chiavenato (2008) aponta alguma das possíveis causas de mortalidade nas pequenas empresas, que são apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Causas mais comuns de mortalidade nas pequenas empresas

Inexperiência - 72 %	Incompetência do empreendedor Falta de experiência de campo Falta de experiência profissional
Fatores Econômicos – 20%	Juros elevados Perda de mercado Lucros insuficientes Mercado consumidor restrito
Vendas Insuficientes – 11%	Fraca competitividade Dificuldade de estoques Recessão econômica
Despesas excessivas – 8%	Despesas operacionais Dívidas e cargas excessivas
Outras causas – 3%	Fraudes Negligências Capital insuficiente

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2008, p. 15).

Como citado por Chiavenato (2008), a mortalidade é elevadíssima nos novos empreendimentos, pois são inúmeros riscos e os perigos não faltam. Outro problema que prejudica as pequenas empresas é o fato de terem cargos cedidos a membros familiares (GODOY, 2009). Segundo o autor, a empresa será beneficiada se o cargo for ocupado por uma pessoa eficiente e habilitada, desvinculada do grupo familiar.

Ainda neste contexto, diante de todos os problemas enfrentados pelas pequenas empresas, a alta carga tributária também é uma das dificuldades apresentadas. Deste modo, a maneira de fugir dos excessos de tributos e de fechar as portas, acaba sendo a informalidade (MAROLLI, 2011).

Diante dos problemas, algumas empresas mesmo assim, tem facilidade para lidar com desafios e inovam a cada dia, atendendo as exigências do mercado, gerando oportunidades e se adaptando a tecnologia (SILVA, 2004). O autor acredita que essas empresas se beneficiam com a eficiência na tomada de decisões. Contudo, para uma empresa ter uma boa estrutura, superar desafios, tomar decisões, é preciso ter uma gestão de qualidade e para isso, necessita de serviços contábeis completos, livre de erros, que retrate a realidade, onde subsidiará



mediante relatórios, livros, demonstrativos contábeis ou quaisquer outros meios utilizados previstos em legislação.

### 2.3 EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS

Estas organizações têm como objetivo atender o processo de terceirização dos serviços contábeis, podendo ser assessoria, consultoria e execução da contabilidade, perícia, auditoria, análise econômico-financeira, entre outros (FIGUEIREDO; FABRI, 2000).

A contabilidade gera informações e a atividade principal de uma empresa que presta serviços contábeis é fornecer essas informações patrimoniais a seu cliente. É comum as organizações não se especializarem em um ramo específico, atendendo diversos tipos de empresas (FIGUEIREDO; FABRI, 2000).

A razão pela qual as empresas contratam os serviços contábeis normalmente está relacionada a questão financeira. Reduzir seus gastos é o principal objetivo, e o salário de um funcionário para tal função é maior. As empresas que possuem um setor próprio de contabilidade geralmente são de médio e grande porte (THOMÉ, 2001). Justifica-se também que a contratação terceirizada dos serviços contábeis está relacionada com falta de recursos para investimentos iniciais de um setor próprio, além de reduzir gastos, ter uma melhor administração do tempo e flexibilidade organizacional (NUNES, 2009).

Além dos gastos com salário, outros problemas seriam os treinamentos, consultoria, espaço, equipamento, encargos. Terceirizando os serviços contábeis, a empresa destina seu tempo e recurso para sua área produtiva (SANTOS; ANTONELLI, 2013).

O serviço contábil é considerado importante, por trazer informações confiáveis em seus relatórios, se apresentado no prazo para a empresa, pode transformar essas informações em apoio aos gestores, na tomada de decisão (SHIGUNOV, 2003).

O suporte fornecido pelas prestadoras de serviços contábeis atende à demanda das empresas em geral. A terceirização dos serviços contábeis destacam-se por auxiliar na administração, trazer informações tempestivas e orientações, podendo também, fazer a prestação dos seguintes serviços: consultoria, auditoria, assessoria e perícia (THOMÉ, 2001).

Muitas empresas atribuem o serviço contábil apenas para atender as exigências do governo, desconhecendo o papel fundamental que este serviço pode apresentar, como a avaliação da situação econômica, fornecendo informações mediante relatórios contábeis, auxiliando em decisões para o melhor desempenho da empresa (FARBER, *et al.* 2014).

A contabilidade terceirizada presta o atendimento das exigências fiscais, contábeis, entre outras, não fornecendo total suporte sobre aspectos gerenciais (RODRIGUES, 2001). Cabe ao gestor, ter conhecimento e entender os relatórios contábeis, solicitando os mesmos em dia, para um acompanhamento da situação da empresa.

As empresas prestadoras de serviços contábeis devem possuir acesso a qualquer mutação da empresa e ter conhecimento das mudanças da economia, legislação, entre outros. Cabendo ao gestor optar pela qualificação da informação, garantido sossego e seu grau de incertezas quanto ao serviço prestado (ALVES, 2000).



Atualmente, com a demanda de empresas que prestam os serviços contábeis, exige-se uma melhoria no processo de prestação de serviços, não apenas com intuito de reduzir gastos, mas sim, para satisfazer a necessidade do cliente, com informações precisas e oportunas (PINHO, *et al.* 2008). É visível a necessidade que as empresas têm de receber informação de forma rápida e precisa, auxiliando em todo processo de gestão. Essas necessidades precisam ser consideradas no momento em que a contratante escolhe aquele que lhe prestará os serviços.

A contabilidade talvez tenha sido o setor que mais sofre com a terceirização. (BELO, 2009). Quanto menor a empresa, maior o grau de terceirização, sendo esta a tendência relacionada a terceirização dos serviços contábeis (GARCIA, 1997).

Uma informação intempestiva perde sua validade e não será mais útil para tomar decisões (PADOVEZE, 2010). Consequentemente, deve-se fazer uma análise, afinal, trata-se de informações confidenciais, exigindo do profissional, responsabilidade, ética e comprometimento com a empresa, uma vez que a contabilidade retrata o seu patrimônio. A partir do momento que a prestação de serviços de terceiros não oferecer vantagens, a empresa pode optar por um setor contábil próprio.

#### 2.4 SETOR CONTÁBIL INTERNO

Geralmente, as empresas de médio e grande porte não terceirizam os serviços contábeis, por possuírem um setor próprio, devido ao rápido acesso de informações, auxílio na tomada de decisão e fornecimento de suporte contábil, fiscal, gerencial, entre outros.

A contabilidade gerencial pode ser definida em duas palavras, informação e gestão. Caracteriza-se por analisar, organizar e repassar as informações, utilizadas pelos gestores para controlar, analisar e planejar dentro da empresa (IUDICIBUS, 1998). A mesma, tem como seu principal foco, segmentos específicos, como funções, atividades, produtos e departamentos (PIZZOLATTO, 2000).

O crescimento das empresas gerou a necessidade de desterceirizar o setor contábil, e a contabilidade tornou-se uma ferramenta essencial para o desempenho gerencial. Sendo o principal objetivo da contabilidade interna fornecer informações relacionada a situação econômica, financeira e patrimonial, para tomada de decisões (SZUSTER, *et al.* 2013).

As empresas têm se preocupado com a satisfação do cliente e a sua qualidade, portanto, começaram a investir no método reverso, conhecido como desterceirização. A definição de desterceirização é o sentido oposto, tem como objetivo retirar de terceiros as atividades complementares (GIOSA, 2003). Conhecida também como primarização, é definida como internalização dos empregados ou serviços por uma organização (MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011).

Para que em uma empresa haja prosperidade, faz-se necessário a presença de um contador participando ativamente, onde este deve assumir uma postura de acordo com a sociedade que se rege pelo conhecimento, atualidade, tecnologia e competitividade. Empregando seus conhecimentos trará um melhor desempenho à empresa, como consequência a valorização de seus serviços (SILVA, 2006).

A contabilidade deve demonstrar a realidade da empresa. Caso contrário, os sócios, administradores e até mesmo o contador deverão responder em



questionamentos civis, penais, criminais, tributários, entre outros, com seus bens pessoais, provando que não agiram com abuso de poder ou de forma enganosa (SILVA, 2006). Nesse mesmo contexto, o autor afirma que se a documentação é correta e as transações são negociadas dentro do objeto da empresa, refletirá em uma contabilidade transparente (SILVA, 2006).

Para o sucesso da empresa, os responsáveis necessitam tomar decisões importantes, estas demandam muito cuidado e análises aprofundadas, para ter certeza das informações obtidas (MARION, 2012).

Desse modo, é indispensável a presença de profissionais habilitados, com responsabilidade e uma visão ampla para tomada de decisão. São confiadas a este profissional a gestão da empresa, onde fornece as informações necessárias para tomada de decisão (SILVA, 2006). Considera-se que o contador tem grandes desafios, por trabalhar com contratos, tributos, índices, legislação, valores e o principal que é a responsabilidade de traduzir seu conhecimento em uma informação útil à empresa (BEHLAU, 2014).

A função deste profissional é gerenciar as informações contábeis, na qual é responsável pelo preparo e divulgação de relatórios contábeis, os mesmos devem ser acessíveis aos interessados na informação (PIZZOLATO, 2012).

Com as constantes mudanças na legislação, o profissional contábil entende a necessidade da atualização de seus conhecimentos. Observa-se a relevância do modelo internacional de lei societária após a Lei nº 11.638/07, onde há um reposicionamento das práticas tradicionais deste profissional. Portanto, o contador tem grande responsabilidade na empresa, uma vez que planeja, controla, indica ações e fornece sugestões, tudo para melhor acompanhamento e obter resultados na empresa (MARION, 2009).

O contador possui outro desafio que é propiciar informações relevantes e fundamentais para o momento determinado, devendo assegurar-se que os gestores executaram as melhores decisões estratégicas dentro da empresa, que refletirá a longo prazo (CREPALDI, 2008).

A informação gerada em momento oportuno será relevante e atenderá a necessidade de seu usuário no processo decisório. Algumas das principais características da informação, podem ser destacadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Características da informação

Precisa	Não possui erros.
Flexível	Utilizada para diversas finalidades.
Oportuna	Gerada no momento em que o usuário a necessita.
Relevante	Importante para tomada de decisão.
Econômica	Valor é maior que o custo de sua produção.
Verificável	Passível de verificação, que pode ser conferida.
Preditiva	De caráter futurista.
Completa	Contém todos os fatos importantes que o usuário necessita.

Fonte: Adaptado de Stair (1998, p. 13).

Frequentemente, a contabilidade interna tem sido um ótimo instrumento que subsidia os gestores, por levar informações no momento certo, trazendo benefícios às organizações. Destaca-se algumas vantagens, como exclusividade do profissional, auxílio na gestão da empresa, rapidez nos lançamentos contábeis e algumas desvantagens, como maiores encargos e gastos mensais, aumento de responsabilidade e gastos com a infraestrutura (NUNES, 2009).



A desterceirização traz como principal vantagem, o controle total sobre determinada atividade, devido a supervisão constante, no qual permite o controle de qualidade. Dessa forma, é possível afirmar que, dentre suas vantagens, está a confiabilidade, contato direto com o cliente e funcionários acessíveis e flexíveis (MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011).

## 2.5 RAMO SUPERMERCADISTA

Os supermercados são definidos como um varejo generalista que revende no sistema de autosserviço ao consumidor, uma grande diversidade de produtos (SILVEIRA; LEPSCH, 1997).

As lojas possuem divisão em tradicionais e autosserviços. As lojas tradicionais fazem necessária a presença de um vendedor. As de autosserviços caracterizam-se por dispor de carrinhos e cestas e comercializarem os produtos para os próprios clientes servirem-se (ROJO, 1998).

No Brasil, o varejo era dependente de Portugal, no qual controlava todas as operações. O comércio brasileiro foi estabelecido no impulso da produção agrícola, mineração, pecuária (BADIN, 1997). A chegada do sistema completo de autosserviço no Brasil foi em 1953, onde foi instalada a primeira loja, na cidade de São José dos Campos, em São Paulo, no qual o consumidor escolhia o produto sem a ajuda. No mesmo ano, outras duas lojas foram inauguradas na cidade (BRASIL, 2019).

Na década de 90, foi permitido as empresas comercializarem produtos importados, devido a abertura da economia e a entrada de grupos varejistas internacionais no mercado brasileiro (CAVALCANTI, 2004). As redes de supermercados estão tornando-se mais relevantes, não apenas no Brasil, mas em diversos outros países (CARVALHO; GHISI; MARTINELLI, 2004).

O autosserviço brasileiro voltou a crescer em 2018, como revelam os números do estudo, demonstrado no Quadro 4.

Quadro 4 – Autosserviço alimentar brasileiro

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2017 x 2018 %
Nº de lojas	83.572	83.914	83.581	85.564	89.009	89.368	89.673	0,3
Faturamento anual (em R\$ bilhões nominais)	242,9	272,2	294,9	316,2	338,7	353,2	355,7	0,7
Part. % do faturamento sobre o PIB	5,1	5,2	5,3	5,3	5,4	5,4	5,2	(0,2) p.p.
Nº de empregos diretos	1.664.806	1.753.270	1.836.789	1.801.737	1.802.319	1.822.368	1.853.122	1,7
Área de vendas (em milhões de m²)	21	21,1	21,3	21,6	21,7	21,9	22,2	1,2

Fonte: Adaptado por BRASIL, 2019.





Em 2018, o setor obteve uma receita de R\$ 355,7 bilhões, já em 2017 registrou R\$ 353,2 bilhões. Atingindo um aumento de R\$ 2,5 bilhões e 0,7% sobre o período anterior. O resultado registrado em 2018, o setor representa 5,2% do Produto Interno Bruto (PIB), em relação a 2017 e a participação do faturamento sobre o PIB recuou 0,2 ponto percentual.

Em relação à geração de empregos, os supermercados são, reconhecidamente, um dos maiores empregadores e, em 2018, o setor manteve 1.853.122 funcionários, alta de 1,7% sobre o ano anterior. Resultado é o maior desde 2016.

A região Sul do país obteve um crescimento no *ranking*, como revelam os números do estudo, demonstrado no Quadro 5.

Quadro 5 – Participação por região geográfica (%)

Regiões	Faturamento bruto em 2018 (R\$)	2017	2018	2017	2018	Nº de lojas 2018
Sudeste	130.669.789.541	50,2	48,4	48,4	47,8	3.994
Sul	83.562.273.552	27,5	31	27,1	29,3	2.449
Centro-Oeste	14.119.806.028	5,1	5,2	6,2	6,7	559
Nordeste	32.955.907.314	14,4	12,2	15,5	13	1.081
Norte	8.476.720.789	2,9	3,1	2,8	3,2	264
Total	269.784.497.223	100	100	100	100	8.347

Fonte: Adaptado por BRASIL, 2019.

A região Sul ampliou seu peso no ranking, obteve aumento na participação de 3,5% e com faturamento de R\$ 83,6 bilhões. O Sudeste e o Nordeste registraram recuo em sua representatividade. E a região Norte responde por 5,2% do valor movimentado pelas e empresas o Centro-Oeste de 3,1%.

## 2.6 ESTUDOS CORRELATOS

Com o objetivo de verificar os estudos correlatos ao tema proposto, efetuou-se uma pesquisa em periódicos. Dentre esses trabalhos, optou-se por apresentar quatro que foram publicados nos anos de 2013 a 2017, as sínteses serão apresentadas no Quadro 6.



Quadro 6 – Estudos correlatos

(continua)

Autores	Objetivo	Resultado
FACCO (2015)	Evidenciar os fatores determinantes na adoção da terceirização dos serviços contábeis pelos empresários, bem como suas vantagens e desvantagens apontadas pelos mesmos.	Os principais fatores elencados, para fazer a opção pela terceirização dos serviços contábeis foram os seguintes: suprimento da atualização dos sistemas contábeis, especialização dos serviços e custo da contratação. Em relação as vantagens e desvantagens listadas, tem-se como vantagens: qualidade das informações geradas, redução de despesas e qualidade dos serviços. E como desvantagens: exclusividade para com a empresa, retirada de documentos da empresa, deslocamento e dispêndio de tempo na busca de informações contábeis.
ESIQUEL; CARMANHAN; LOPES (2017)	Verificar quais os principais impactos do serviço contábil terceirizado em comparação com o mesmo tipo de serviço desenvolvido internamente em uma empresa do ramo de bombas submersas.	O estudo permitiu verificar que os principais impactos decorrentes da utilização de mão de obra interna resultam em aspectos positivos, como facilidade ao acesso de dados, monitoramento e mão de obra incorporada a “cultura da empresa”. Dentre os negativos, percebe-se que a adoção da mão de obra interna acarreta em sobrecarga dos funcionários e posterior atraso na entrega de resultados. No que diz respeito à terceirização, o aspecto custo representa a principal vantagem. Em contrapartida, os aspectos negativos são os lançamentos contábeis que não são realizados em tempo real.
MENDES (2014)	Avaliar os principais fatores que levaram uma concessionária de veículos a desterceirizar sua contabilidade.	Por meio da análise das informações, conclui-se que a desterceirização pode ter um custo elevado no início, mas, torna-se um investimento, pois é possível ter um controle eficaz das informações contábeis, podendo utilizá-las de forma estratégica na gestão da organização para tomada de decisão.



(conclusão)

SORANZO (2013)	Identificar as vantagens e desvantagens de fazer a contabilidade dentro da própria empresa em relação à contabilidade realizada em escritórios contábeis.	Com base no estudo realizado, os resultados indicam que a principal vantagem a contabilidade interna, é a facilidade das informações, auxílio na tomada de decisão, agilidade e o aproveitamento do profissional contábil na área gerencial. Tratando-se das desvantagens, alto custo com o profissional contábil, alto custo com a implantação do setor contábil e a sobrecarga do profissional.
----------------	---	---

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Como se pode observar no Quadro 6, os estudos correlatos destacaram as vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços contábeis, bem como da contabilidade interna. Sendo assim, evidenciaram a importância das informações contábeis e sua utilidade na gestão da empresa.

Com o diferencial deste estudo, têm-se como objetivo da pesquisa identificar as vantagens dos serviços contábeis próprios.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na sequência deste trabalho serão descritos o enquadramento metodológico e os procedimentos adotados e por fim, as análises de dados para elaboração do estudo.

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Com o intuito de alcançar os objetivos propostos, os procedimentos metodológicos foram definidos. Para o desenvolvimento do trabalho, no que se refere aos objetivos, será utilizada a pesquisa descritiva, sendo útil para apontar as propriedades e características de forma exata. Gil (2002) destaca que esse tipo de pesquisa tem o objetivo principal de descrever as características de certa população ou fenômeno. A pesquisa descritiva observa, analisa as circunstâncias e variáveis, mas não manipula (BERVIAN; CERVO, 2002). O estudo descritivo permite constatar as diferentes formas de fenômenos, classificação e disposição (OLIVEIRA, 1999). A pesquisa tem esse enquadramento, pois detalha e analisa as vantagens e desvantagens dos serviços próprios de contabilidade.

A presente pesquisa possui uma abordagem qualitativa, em razão que os dados adquiridos serão interpretados e analisados. Para Creswell (2007), a pesquisa qualitativa possibilita a utilização de variadas técnicas de conhecimento, estratégias e métodos de coleta e análise de dados. A abordagem qualitativa facilita no entendimento de uma hipótese ou problema, contribuindo para formação de opinião, não utilizando dados estatísticos na análise (OLIVEIRA, 1999). Destaca-se ainda que, diferente da quantitativa, utiliza-se coleta de dados, porém sem avaliação numérica, com intuito de aprimorar perguntas de pesquisas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). A pesquisa possui essa abordagem qualitativa, pois tem como



objetivo esclarecer a questão problema mediante questionamento com um número pequeno de entrevistados.

Quanto aos procedimentos, caracteriza-se como um estudo de caso, pois deseja-se dedicar seus conhecimentos acerca de determinado caso específico. Para Gil (2002), estudo de caso é um tipo de pesquisa que se baseia no estudo profundo de um objetivo, no qual visa o conhecimento amplo e detalhado. O estudo de caso também é definido como uma investigação prática que busca um fenômeno em contexto real, não evidenciando barreiras entre o fenômeno e o contexto (YIN, 2010). Segundo Martins (2008) é sustentado por um referencial teórico, onde reúne informações por meio de levantamento de dados e orienta as propostas de estudo. A pesquisa enquadra-se nesse procedimento, pois dedica seus conhecimentos acerca de identificar as vantagens e desvantagens da desterceirização dos serviços contábeis, não possuindo controle sobre o resultado do tema abordado.

### 3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISES DE DADOS

Com a finalidade de diagnosticar a questão de pesquisa deste artigo, foi realizada uma análise das vantagens e desvantagens dos serviços próprios de contabilidade em relação aos serviços terceirizados, em busca de identificar a necessidade atual da empresa. O estudo busca caracterizar as empresas participantes da pesquisa, identificar as informações contínuas sobre o tema e estruturar as vantagens, desvantagens e os gastos que os serviços internos oferecem.

Direcionado para duas empresas do ramo supermercadista, das quais uma faz uso da contabilidade interna e outra terceiriza esse serviço. Sendo assim, a pesquisadora entrou em contato por meio de telefone e *e-mail* com onze empresas da região, somente três empresas possuíam contabilidade interna. A escolha se deu por faturamento aproximado da empresa comparada, onde os serviços contábeis são terceirizados.

A coleta de dados foi realizada mediante a aplicação de um questionário fechado, em relação a diversas variáveis como, mudanças, tomada de decisão, informações gerenciais, vantagens e desvantagens, importância da contabilidade e gastos na desterceirização do setor contábil. O questionário elaborado pela pesquisadora foi enviado por *e-mail* no dia 14 de outubro, aplicado com os gestores das organizações. O retorno dos questionários respondidos também foi por *e-mail* no dia 23 de outubro, de ambas as empresas.

O questionário foi composto por 18 (dezoito) perguntas fechadas, estruturado em duas seções: (1) Características da empresa; (2) Uso das informações contábeis foi elaborado uma escala de cinco níveis: (1) Sem importância, (2) Pouco importante, (3) Opinião neutra, (4) Importante e (5) Muito importante, as quais possibilitou a pesquisadora responder sua questão problema.

### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A apresentação e análise dos resultados têm como objetivo demonstrar os dados obtidos por meio do questionário aplicado aos proprietários/responsáveis atuais das empresas em estudo, em relação aos serviços de contabilidade própria ou terceirizada: características, motivos para a mudança, vantagens, desvantagens, tomada de decisão, informações e gestão.



#### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

Neste estudo, foram analisadas duas empresas do segmento supermercadista, sendo elas dois supermercados Alfa e Beta (nome fictício). Foi aplicado para as empresas o questionário do anexo A. A empresa Alfa utilizava o serviço de contabilidade terceirizado e, desde 2012, passou pelo processo de implantação da contabilidade própria. A empresa Beta possui contabilidade terceirizada desde sua fundação.

De acordo com as informações obtidas da empresa Alfa, ela é classificada como um supermercado, com características familiares, que iniciou suas atividades nos anos 90. A partir da década de 90, ampliou sua loja, iniciando uma nova fase de crescimento. Aos longos dos anos a marca foi se solidificando, tornando-se referência.

A sede da empresa está localizada no Extremo Sul Catarinense e atualmente conta com 7 lojas e um centro de distribuição e desde 2012 possui contabilidade interna. Atualmente a empresa é optante pelo Lucro Real, possui um faturamento anual acima de R\$ 50.000.000,00 e conta com mais de 100 colaboradores.

A empresa Beta também é classificada como um supermercado, com características familiares. Iniciou suas atividades em 2007 e desde então obteve um crescimento contínuo, tornando-se referência no Extremo Sul Catarinense, onde está localizada. Atualmente não possui filial, possui contabilidade terceirizada, por entender que possui baixa demanda de atividades, faz pouco uso das informações contábeis na gestão e pela confiança no prestador de serviços. Conta com menos de 50 funcionários, é optante pelo Lucro Real e possui um faturamento anual de até R\$ 20.000.000,00.

#### 4.2 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DA EMPRESA ALFA

De acordo com o questionário aplicado na empresa Alfa, o gestor relata que considera muito importante a contabilidade para as empresas e que utiliza as práticas da contabilidade gerencial. Quando questionado sobre a contabilidade gerencial, ressaltou que acredita ser importante para a gestão e considera uma grande aliada no processo de tomada de decisão. Quanto ao questionamento sobre o fornecimento de informações aos gestores e a relevância do acesso ao departamento contábil, respondeu como muito importante, acreditando que além de possuir total acesso, deverão ser fornecidas à empresa todas as informações para que possa tomar a melhor decisão.

Quanto sua opinião referente as demonstrações contábeis e a relevância dos gestores compreenderem os relatórios e demonstrações, afirmou como muito importante. Em relação as vantagens dos serviços internos de contabilidade, o gestor destacou o auxílio na tomada de decisão como a principal vantagem. Já visto como desvantagens são os aumentos dos gastos do setor. Por fim, foi relatado que o principal custo existente na implantação da contabilidade interna foi com a estrutura.

#### 4.3 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DA EMPRESA BETA



De acordo com o questionário aplicado na empresa Beta, percebe-se que estão dispostos a ter um custo com o profissional da contabilidade de R\$ 5.700,00 aproximadamente até R\$ 6.500,00. Este valor está associado a planilha de despesas do anexo B, equivale a um salário de R\$ 3.500,00 a R\$ 4.000,00. O gestor respondeu que considera muito importante a contabilidade para as empresas. Porém, não utiliza as práticas da contabilidade gerencial, apesar de considerá-las importante. Quando questionado sobre as práticas da contabilidade gerencial, ressaltou que tem interesse em aplicá-las, mas não recebe as informações necessárias em tempo real.

Quanto ao questionamento sobre o fornecimento de informações aos gestores, respondeu que considera importante. No que se refere a relevância do acesso ao departamento contábil acredita ser muito importante. Sua opinião referente as demonstrações contábeis elaboradas pelo contador é neutra, por possuir pouco acesso e não obtê-las em tempo real. O gestor respondeu importante para a relevância de compreender os relatórios e demonstrações contábeis.

Em relação as vantagens dos serviços próprios de contabilidade, o gestor considera a confiabilidade, rapidez nos lançamentos e auxílio na tomada de decisão. Já as desvantagens, se destacam os encargos elevados e aumentos dos gastos. Por fim, o mesmo considera como gastos existentes na implantação da contabilidade interna os treinamentos, equipamentos, pessoal (contratação), *software*/sistema e consultoria tributária e contábil.

#### 4.4 ANÁLISE COMPARATIVA DOS RESULTADOS

O questionário em questão permitiu analisar os principais impactos decorrentes do serviço contábil, seja do ponto de vista de realização interna ou mediante a terceirização deste serviço. De um modo geral, no que se refere a importância da contabilidade, os entrevistados expõem a mesma opinião, acreditando ser muito importante para as empresas. Marion (2004) menciona que a contabilidade também é importante, corroborando com essas informações, o estudo de Esiquiel; Carmanhan e Lopes (2017), na qual destacam os benefícios da contabilidade, sendo o principal, o fornecimento de informações para tomada de decisão.

No que tange a utilização das práticas da contabilidade gerencial, a empresa Alfa respondeu que utiliza e considera importante para a gestão da empresa. Já a empresa Beta, apesar de considerar importante e ter interesse, não utiliza, pois não recebe as informações necessárias no momento certo. De acordo com Padoveze (2010) uma informação intempestiva perde sua validade e não será mais útil tomar decisões. Em relação ao fornecimento de informações aos gestores, a empresa Alfa acredita ser muito importante e a empresa Beta considera importante. Visto que é visível a necessidade que as empresas têm em receber informações de forma rápida e precisa, auxiliando em todo processo de gestão (PINHO, *et al.* 2008).

Ambos entrevistados declaram ser importante a relevância do acesso ao departamento contábil. Nesse mesmo contexto, Marion (2012) relata que, para a empresa ter sucesso, os responsáveis necessitam tomar decisões importantes, demandando muito cuidado para ter certeza das informações obtidas. A contabilidade deve demonstrar a realidade, caso contrário, os responsáveis e até mesmo o contador deverão responder em questionamentos civis, penais, criminais, tributários (SILVA, 2006).



A empresa Alfa considera muito importante as demonstrações contábeis elaboradas pelo contador. Já a empresa Beta respondeu com uma opinião neutra, pois não recebe em tempo real. De acordo com Farber *et al.* (2014) muitas empresas atribuem o serviço contábil apenas para atender as exigências do governo, desconhecendo seu papel fundamental, como a avaliação da situação econômica, fornecendo informações mediante à relatórios e demonstrações contábeis. A função do contador é gerenciar as informações, na qual é responsável pelo preparo e divulgação de relatórios contábeis, os mesmos devem ser acessíveis aos interessados no momento oportuno (PIZZOLATO, 2012).

Quanto ao questionamento sobre a relevância dos gestores compreenderem os relatórios e demonstrações, a empresa Alfa acredita ser muito importante e a empresa Beta considera importante. É um dos desafios do contador, propiciar informações relevantes e fundamentais para o momento determinado, mediante os relatórios e demonstrativos, devendo assegurar-se que os gestores compreenderam e executaram as melhores decisões na empresa, que refletirá a longo prazo (CREPALDI, 2008).

No que tange aos gastos existentes na implantação da contabilidade interna, a empresa Alfa relatou a estrutura. Já a empresa Beta respondeu treinamentos, equipamentos, contratação, *software*/sistema e consultoria tributária e contábil. Além dos gastos com salário, outros problemas seriam os treinamentos, consultoria, espaço, equipamento, encargos (SANTOS; ANTONELLI, 2013). Nesse mesmo sentido, Mendes (2014) conclui que a desterceirização pode ter um custo elevado, mas posteriormente, torna-se um investimento, pois é possível ter um controle eficaz das informações contábeis, podendo utilizá-las de forma estratégica na gestão.

Para aderir aos serviços de terceiros dentro de uma empresa, deve-se iniciar pelo planejamento, para obter uma visão estratégica, avaliando seus benefícios. Se for contratar apenas com intuito de reduzir gastos e não atingir esse objetivo, prejudica todo o processo (MARTINS, 2001). Partindo do pressuposto de que os gastos não podem ser maiores que os benefícios, o gestor deve avaliar o custo benefício da desterceirização, levando em consideração o cenário atual competitivo.

Por fim, foi questionado sobre as principais vantagens e desvantagens dos serviços internos de contabilidade. As empresas Alfa e Beta responderam de acordo com seu ponto de vista, que são demonstradas no Quadro 7.

Quadro 7 – Comparativo das vantagens e desvantagens dos serviços internos de contabilidade

Item	ALFA	BETA
Vantagens	Auxílio na tomada de decisão	Confiabilidade Rapidez nos lançamentos contábeis Auxílio na tomada de decisão
Desvantagens	Aumentos dos gastos	Encargos elevados Aumentos dos gastos

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Esses resultados vão ao encontro dos estudos de Nunes (2009) e Soranzo (2013), onde afirmam que as principais desvantagens da desterceirização dos serviços contábeis são maiores encargos e gastos mensais, aumento de responsabilidade, gastos com a infraestrutura, com a implantação do setor e a sobrecarga do profissional.

Destaca-se algumas vantagens, como exclusividade do profissional, auxílio



na gestão da empresa, rapidez nos lançamentos contábeis (NUNES, 2009).

Magalhães; Souza; Andrade (2011) também destacam suas principais vantagens, como a confiabilidade e contato direto com o cliente.

Nesse mesmo contexto, Esiquiel; Carmanhan e Lopes (2017) relatam como principal vantagem a facilidade ao acesso de dados. De acordo com Soranzo (2013), as principais vantagens são a facilidade das informações, auxílio na tomada de decisão, agilidade e o aproveitamento do profissional contábil na área gerencial.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o tema abordado é muito importante, tendo em vista que auxilia na tomada de decisão das empresas, por fornecer informações em tempo real que serão interpretadas e úteis para uma boa gestão. Por meio do questionário aplicado, foi possível identificar os levantamentos sugeridos na fundamentação.

Após a pesquisa e análise de dados, pôde-se constatar que o objetivo geral deste estudo foi alcançado, depois de identificar as vantagens da contabilidade interna em relação à terceirizada. Os objetivos específicos destinam-se a identificar as vantagens e desvantagens da desterceirização e reconhecer seus gastos. Sendo assim, o estudo alcançou os objetivos específicos por meio da aplicação do questionário a duas empresas distintas e por meio de pesquisas em livros e artigos, para atingir o objetivo geral e responder a questão problema do trabalho.

Com base no estudo realizado, verificou-se que os principais impactos decorrentes da utilização do setor contábil próprio, resultam em vantagens e desvantagens, dentre as vantagens, destaca-se: a confiabilidade, rapidez nos lançamentos contábeis, auxílio na tomada de decisão, exclusividade do profissional, supervisão constante e contato direto com o cliente. Em relação as desvantagens, percebe-se o aumento dos gastos, encargos elevados, aumento de responsabilidade, deslocamento, retirada dos documentos da empresa e alto custo com a implantação do setor.

A literatura mostrou que os gastos não são problemas para a implantação do setor contábil interno. Visto que a medida que a empresa utiliza as informações no momento oportuno, transforma-se em investimento. Os serviços terceirizados possuem um custo menor, porém nem sempre fornecem total suporte sobre aspectos gerenciais. É perceptível a necessidade das empresas utilizarem as práticas da contabilidade gerencial, para subsidiar a sua gestão, por meio de informações precisas e oportunas relacionadas a situação econômica, financeira e patrimonial. Se a informação for gerada e repassada no momento certo, atenderá a necessidade de seu usuário e será útil para tomar decisões.

Um dos grandes problemas enfrentados pelas empresas é ter uma contabilidade bem estruturada, receber informações fidedignas e em tempo hábil. Por isso, a contabilidade é considerada uma ferramenta importante de apoio a gestão. Muitas vezes, a falta de serviços contábeis qualificados, de receber informações tempestivas com confiabilidade, enfraquece a sobrevivência da empresa, podendo levá-la a mortalidade.

Este estudo trouxe uma única limitação, que está relacionada a amostra reduzida de empresas entrevistadas. Isso explica-se pela dificuldade em encontrar empresas do ramo supermercadista que passaram pelo processo de transição de contabilidade terceirizada para contabilidade interna.





Para trabalhos futuros, sugere-se que seja comparado um número maior de empresas que passaram ou estão passando pelo processo de desterceirização dos serviços contábeis.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Dilma Maria das Neves. **Terceirização dos serviços de contabilidade: suas vantagens e desvantagens**. Santa Catarina, 2000. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/109017>. Acesso em: 07 maio 2019.

BADIN, Neiva Teresinha. **Avaliação da produtividade de supermercados e seu benchmarking**. Tese de mestrado apresentado ao programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis, 1997.

BEHLAU, Mara. O profissional da contabilidade e o desafio da comunicação. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, nº 18, fev., 2014.

BELO, Luiz Carlos. **Contribuição para o estudo do planejamento financeiro em pequenas empresas com contabilidade terceirizada**. São Paulo: 2009. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/1749>. Acesso em: 19 abr. 2019.

BERVIAN, Pedro; CERVO, Amado L. **Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

BRASIL. Lei nº 13.429 de 31 de março de 2017. **Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros**. Brasília/DF, 2017a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13429.htm). Acesso em: 14 maio 2019.

BRASIL. Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho**. Brasília/DF, 2017b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20152018/2017/lei/l13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2017/lei/l13467.htm). Acesso em: 12 maio 2019.

BRASIL. **Associação brasileira de supermercados – ABRAS**. Disponível em: <http://www.abras.com.br/>. Acesso em: 28 ago. 2019.

CARVALHO, M. S.; GHISI, F. A.; MARTINELLI, D. P. **Uma pesquisa qualitativa sobre as redes de compra no Brasil como alternativa de sobrevivência dos pequenos e médios supermercados**. In: ANGELO, C. F.; SILVEIRA, J. A. G. (Org.). Varejo competitivo. 1ª ed. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, v. 8, p. 327-353. 2004.



CARVALHO, Luciana. Terceirizar pode não ser a melhor solução, diz estudo.

**Revista Exame.** São Paulo, 2010. Disponível em:

<https://exame.abril.com.br/negocios/terceirizar-pode-nao-ser-melhor-solucao-diz-estudo-584765/>. Acesso em: 05 maio 2019.

CAVALCANTI, L. B. **Poder de compra do varejo supermercadista: uma abordagem antitruste.** MBA em Direito Econômico da FGV, Núcleo de Brasília. (Monografia) Fev. 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CONCEIÇÃO, Maria da Consolação Vegi. **A terceirização e sua controvérsia jurídica: uma leitura do caso da Volkswagen do Brasil.** 2002. f. Monografia (em Direito) – Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo, São Bernardo do Campo/SP, nov. 2002.

COSTA, Sergio Amad. **Terceirização em foco.** São Paulo: Fator Humano, 2009. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/2268.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2019.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 248 p. 2007.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho.** São Paulo: Editora LTr, 2015.

E-AUDITORIA. **Empresas de terceirização crescem com a mudança da legislação trabalhista.** 2018. Disponível em:

<http://www.eauditoria.com.br/publicacoes/noticias/empresas-de-terceirizacao-crescem-com-mudanca-da-legislacao-trabalhista/>. Acesso em: 11 set. 2019.

EZIQUEL, Ricardo Henrique Verdegay; CARMANHAN, Silas Previato; LOPES, Rodrigo Jussi. A adoção do serviço contábil interno em comparação ao serviço contábil terceirizado: um estudo com empresas do ramo de bombas submersas. **Revista Executive On-line.** Bebedouro/SP: 1-16, 2017.

FACCO, Carla Prevedello. **Fatores determinantes na terceirização dos serviços contábeis, vantagens e desvantagens.** 2015. 83f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2015.

FARBER, João Carlos *et al.* Terceirização de serviços contábeis: obrigatoriedade legal ou necessidade de um profissional indispensável? **Revista ampla de gestão empresarial.** São Paulo, 2014, v. 3, n° 1, art. 8, p. 121-138. Disponível em:



[http://www.revistareage.com.br/artigos/quarta\\_edicao/08.pdf](http://www.revistareage.com.br/artigos/quarta_edicao/08.pdf). Acesso em: 20 abr. 2019.

FIGUEIREDO, Sandra; FABRI, Pedro Ernesto. **Gestão de Empresas Contábeis**. São Paulo: Atlas, 2000.

GARCIA, João Carlos Castilho. **Sistema de franquia para empresas de contabilidade**. Dissertação de Mestrado, FEA/USP, São Paulo, 1997.

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

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

GIRARDI, D. M. A importância da terceirização nas organizações. **Revista de Ciências da Administração**, v. 1, n. 1, p. 23-31, 1999.

GODOY, Marcelo da Silva. **Planejamento Estratégico aplicado a uma microempresa: Tenda Plus Lonas e Coberturas**. Artigo (Graduação em Ciências Administrativas) – UFRGS/RS, Porto Alegre. 2009. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/19164>. Acesso em: 21 abr. 2019.

GONÇALVES, A.; KOPROWSKI, S. O. **Pequena empresa no Brasil**. São Paulo: Edusp, 1995.

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

IUDICIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências**. 2ª ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

LEIRIA, Jerônimo Souto, SARATT, Newton Dornelles. **Terceirização: Uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 8ª Ed. São Paulo: Editora Gente, 1995.

MAGALHÃES, Y. T.; SOUZA, M. C. O.; ANDRADE, F. de O. **Primarização x terceirização: um estudo em uma prefeitura de Minas Gerais**. In: ENEGEP XXXI, Belo Horizonte. Anais. Minas Gerais, 2011.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MARION, José Carlos. **Análise Das Demonstrações Contábeis: contabilidade empresarial**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.



MAROLLI, Gisele. **Desenvolvimento Local: Um Estudo Baseado na Importância das Micro e Pequenas Empresas no município de Pitanga/PR.** 2011. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional – Universidade do Contestado, Canoinhas/PR. 2011.

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

MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 9-18, jan./abr., 2008.

MARTINS, S. P. **A terceirização e o Direito do Trabalho.** 7ª ed., São Paulo: Editora Atlas, 2012.

MATTAR, Fauze Najib. **Os motivos que levam as pequenas empresas a morte.** 1988. Disponível em: <http://www.fauze.com.br/htm/Artigos.aspx?ano=1988>. Acesso em: 21 abr. 2019.

MENDES, Bruna Boeing. **Desterceirização: um estudo de caso em uma concessionária de veículos de Criciúma.** 2014. 56f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma/SC, 2014.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Alcance da responsabilidade laboral nas diversas formas de prestação de serviços por terceiros.** Curitiba, v. VI, nº 31, Gênese, julho, 2000.

NUNES, Sandra Maria Alves. **Terceirização de serviços contábeis: um estudo de caso na tropical calçados.** Juína/MT: AJES, Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, 2009. Disponível em: [http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia\\_20110915115324.pdf](http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110915115324.pdf). Acesso em: 20 abr. 2019.

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

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação Contábil.** 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional.** 3ª ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2013.

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/BA, Vol. III, nº 1-jan/abr, 2008.



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

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2012.

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). São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.ppga.com.br/mba/2002.htm>. Acesso em: 27 ago. 2019.

RODRIGUES, M. E. **O conhecimento nas micro e pequenas empresas: Um Estudo sobre sua absorção e utilização nas micros e pequenas empresas Fluminenses**. Dissertação de Mestrado em Administração. Rio de Janeiro: UFRJ, 2000.

RODRIGUES, Alice de Fátima. **O relacionamento do ciclo de vida com a transição da contabilidade terceirizada para a contabilidade própria de gestão em pequenas empresas**. Florianópolis/SC: 2001. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/80331>. Acesso em: 20 abr. 2019.

ROJO, Francisco José Grandis. **Supermercados no Brasil: qualidade total, marketing de serviços, comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

RUSSO, Giuseppe Maria. **Guia prático de terceirização**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2007.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5ª ed. Porto Alegre: Editora Penso, 2013.

SANTOS, Lucas Maia dos; FERREIRA, Aurélio Marques; FARIA, Evandro Rodrigues de. **Gestão Financeira de Curto Prazo: Características, Instrumentos e Práticas Adotadas por Micro e Pequenas Empresas**. **Revista de Administração da UNIMEP**, v.7, n.3, Setembro / Dezembro, 2009.

SANTOS, Luzia Proença; ANTONELLI, Soraia. **A importância da contabilidade como instrumento na gestão de empresas**. São Paulo: 2013. Disponível em: [http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com\\_rubberdoc&view=doc&id=620&format=raw](http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=620&format=raw). Acesso em: 20 abr. 2019.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. Brasília/DF: 6ª ed. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE, 2013.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20 abr. 2019.



SCHELL, J. **Guia para gerenciar pequenas empresas**: Como fazer a transição para uma gestão empreendedora. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.

SHIGUNOV, Tânia Regina Zunino. **Qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para os escritórios de contabilidade**. CRC/SC e VOCÊ. Florianópolis/SC, v. 3, nº 5, p. 43-62, abril/julho, 2003.

SILVA, Carlos Alberto Vicente. **Redes de cooperação de micro e pequenas empresas**: um estudo das atividades de logística no setor metalúrgico de Sertãozinho/SP. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 2004. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-20062004-183831>. Acesso em: 07 maio 2019.

SILVA, Luís Gustavo Praxedes. Presença de um contador na empresa. **Revista Científica da FAMINAS**. Muriaé, v. 2, n. 1, sup. 1, p. 110, jan/abr, 2006.

SILVEIRA, J.A.G.; LEPSCH, S.L. Alterações recentes na economia do setor supermercadista brasileiro. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)**, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 5-13, abr/mai/jun, 1997.

SORANZO, Morgana. **Vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação a contabilidade terceirizada**: um estudo multicaso. 2013. 43f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul/RS, 2013.

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação**: uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: Editora LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1998.

SZUSTER, Natan *et al.* **Contabilidade Geral Introdução à Contabilidade Societária**. São Paulo: 4ª ed., Editora Atlas, 2013.

THOMÉ, Irineu. **Empresas de Serviços Contábeis**: estrutura e funcionamento. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

QUEIROZ, Carlos Alberto R. Soares de. **Manual de Terceirização**. 8ª ed. São Paulo: Editora STS, 1996.

QUEIROZ, Carlos Alberto R. Soares de. **Manual e terceirização**. 9ª ed. São Paulo: Editora STS, 1998.

VIANA, M. T. **Para entender a terceirização**. São Paulo: Editora LTr, 2015.

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



## ANEXO A – QUESTIONÁRIO

Prezado Colaborador:

O presente questionário tem o intuito de obter a sua opinião sobre o uso da informação contábil, as principais vantagens do departamento contábil interno e a importância da contabilidade gerencial. Todas as informações aqui registradas são confidenciais e só serão utilizadas para fins de pesquisa e melhorias, ou seja, sua opinião será computada de forma anônima e utilizada para sugestões de mudança e melhoria. Responda de acordo com o que você observa em relação as situações vivenciadas. Sua opinião verdadeira é essencial para a melhoria do uso da contabilidade gerencial e das informações fornecidas por ela. Muito obrigada por participar desta pesquisa!

**Acadêmica: Natália Ramos Magnus**  
**Professor orientador: Leonel Luiz Pereira**

### CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

#### 1 – Qual o tempo de atuação da empresa:

- Até 5 anos
- Acima de 5 e até 10 anos
- Acima de 10 e até 15 anos
- Acima de 15 e até 20 anos
- Acima de 20 anos

#### 2 - Regime de tributação da empresa:

- Simples
- Lucro Presumido
- Lucro Real
- Lucro Arbitrado

#### 3 – Faturamento Anual:

- Até R\$ 10.000.000,00
- Até R\$ 20.000.000,00
- Até R\$ 30.000.000,00



- Até R\$ 40.000.000,00
- Acima de R\$ 50.000.000,00

**4 – Número de funcionários:**

- Até 49 pessoas
- Até 99 pessoas
- Acima de 100 pessoas

**5 - O contador da empresa é um profissional externo ou interno:**

- Externo
- Interno

**6 – Caso a resposta anterior tenha sido externo, quais os motivos que o levaram a esta opção?**

- Alto custo com pessoal
- Baixa demanda de atividades
- Confiança nos serviços terceirizados
- Baixo uso das informações contábeis na gestão
- Evitar as demandas trabalhistas
- Outros: Quais?

**USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS**

Se sua resposta da questão 5 foi **Externo** (responda a questão 7).  
Se sua resposta da questão 5 foi **Interno** (continue na questão 8).

**7 – Dentre as opções, quais as despesas com salários e encargos estaria disposto a pagar, para ter informações contábeis em tempo real, como fonte de informações para subsidiar as tomadas de decisões ?**

- R\$ 4.055,25
- R\$ 5.677,35
- R\$ 6.488,40
- R\$ 8.110,50

**8 – Como você visualiza a importância da Contabilidade para a empresa?**

- Muito importante
- Importante
- Opinião neutra





- Pouco importante
- Sem importância

**9 – Você utiliza as práticas da Contabilidade Gerencial na sua empresa?**

- Sim
- Não

Se sua resposta foi **Não** (responda a questão 9).

Se sua resposta foi **Sim** (continue na questão 10).

**10 – Dentre as opções, qual o motivo para não utilizar a Contabilidade Gerencial para subsidiar a gestão da sua empresa?**

- Não tenho conhecimento.
- Não me interessa.
- O contador da empresa já me falou sobre os benefícios da Contabilidade Gerencial mas, por minha escolha, recusei utilizar.
- Já tentei aplicar na organização mas o contador não repassa as informações necessárias.

**11 – Dentre as opções, como você considera a Contabilidade Gerencial para gestão da empresa?**

- Muito importante
- Importante
- Opinião neutra
- Pouco importante
- Sem importância

**12 – Das opções abaixo, como você visualiza o fornecimento de informações aos gestores ?**

- Muito importante
- Importante
- Opinião neutra
- Pouco importante
- Sem importância

**13 – Das opções abaixo, como a empresa vê a relevância do acesso ao departamento contábil?**

- Muito importante
- Importante



- Opinião neutra
- Pouco importante
- Sem importância

**14– Dentre as opções, qual a opinião da empresa referente as demonstrações contábeis elaborada pelo contador?**

- Muito importante
- Importante
- Opinião neutra
- Pouco importante
- Sem importância

**15– Das opções abaixo, qual a relevância dos gestores compreenderem os relatórios e as demonstrações?**

- Muito importante
- Importante
- Opinião neutra
- Pouco importante
- Sem importância

**16 – Das opções abaixo, quais você considera como vantagens dos serviços internos de contabilidade? (NUNES, 2009; MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011; SORANZO, 2013).**

- Exclusividade do profissional
- Confiabilidade
- Rapidez nos lançamentos contábeis
- Auxílio na tomada de decisão
- Controle total sobre determinada atividade
- Contato direto

**17 – Dentre as opções quais você considera como desvantagens dos serviços internos de contabilidade? (NUNES, 2009; SORANZO, 2013).**

- Encargos elevados
- Aumentos dos gastos
- Problemas trabalhistas
- Aumento da responsabilidade



**18 – Das opções abaixo quais você considera como gastos existentes na implantação da contabilidade interna?**

- Treinamentos
- Estrutura
- Equipamentos
- Pessoal (contratação)
- Software/sistema
- Consultoria tributária e contábil



**ANEXO B – PLANILHA DE DESPESAS**

ALTERNATIVAS QUESTIONÁRIO				
Salário	R\$ 2.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 4.000,00	R\$ 5.000,00
Encargos	62,21%	62,21%	62,21%	62,21%
<b>Total</b>	<b>R\$ 4.055,25</b>	<b>R\$ 5.677,35</b>	<b>R\$ 6.488,40</b>	<b>R\$ 8.110,50</b>
Software/Sistema	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Material de expediente	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Consultoria	R\$ 252,00	R\$ 252,00	R\$ 252,00	R\$ 252,00
<b>Total Geral</b>	<b>R\$ 4.757,25</b>	<b>R\$ 6.379,35</b>	<b>R\$ 7.190,40</b>	<b>R\$ 8.812,50</b>

PLANILHA DE DESPESAS - ENCARGOS SOCIAIS		
<b>Salário Base (exemplo)</b>		R\$ 2.500,00
<b>ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS</b>		
<b>GRUPO A - Encargos Sociais Diretos</b>	(%)	
01 - INSS	20,0%	R\$ 500,00
02 - Terceiros	5,80%	R\$ 145,00
03 - FGTS	8,0%	R\$ 200,00
04 - FAP	0,50%	R\$ 12,50
05 - RAT	2,0%	R\$ 50,00
<b>TOTAL A</b>	<b>36,30%</b>	<b>R\$ 907,50</b>
<b>GRUPO B - Encargos Sociais Diretos</b>	(%)	
06 - Férias + 1/3 de férias	11,11%	R\$ 277,75
07 - 13º salário	8,33%	R\$ 208,25
<b>TOTAL B</b>	<b>19,44%</b>	<b>R\$ 486,00</b>
<b>GRUPO C - Incidências Acumulativas</b>	(%)	
08 - FGTS s/13º salário	0,67%	R\$ 16,75
09 - FGTS s/férias + 1/3 de férias	0,89%	R\$ 22,25
09 - INSS s/13º salário	2,36%	R\$ 59,00
09 - INSS s/férias + 1/3 de férias	2,55%	R\$ 63,75
<b>TOTAL C</b>	<b>6,47%</b>	<b>R\$ 161,75</b>
<b>Valor total dos encargos</b>	<b>62,21%</b>	<b>R\$ 1.555,25</b>