

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**COORDENADORIA DE MONOGRAFIA**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA – CCN5401**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CONTABILIDADE: SUAS  
VANTAGES E DESVANTAGENS.**

Dilma Maria das Neves Alves

**FLORIANÓPOLIS – SC**

**2000**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CONTABILIDADE: SUAS  
VANTAGENS E DESVANTAGENS.**

Trabalho de conclusão de curso submetido ao Departamento de Ciências Contábeis, do Centro Sócio Econômico, da UFSC, como requisito para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Acadêmica: **Dilma Maria das Neves Alves**

Orientador: **Prof. Nivaldo João dos Santos**

**Florianópolis – SC**

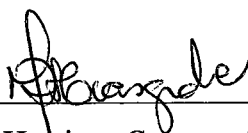
**2000**

# TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: SUAS VANTAGENS E DESVANTAGENS

Autora: Dilma Maria das Neves Alves

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de 7,0, atribuída pela banca constituída pelos professores abaixo mencionados.

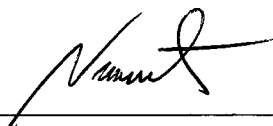
Florianópolis, 02 de agosto de 2000



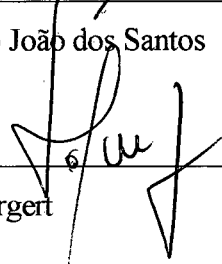
Profª. Mª Denize Henrique Casagrande M.Sc.

Coord. De Monografia do Depto de Ciências Contábeis.

Professores que compuseram a banca examinadora.



Profª. Nivaldo João dos Santos



Dr. Altair Borgert



Profª. Luiz Alberton

## **Agradecimentos**

Agradeço, especialmente, ao meu fiel e amigo Deus por ter me capacitado a concluir em cinco anos meu curso de Ciências Contábeis e por ter me ajudado a elaborar esta monografia, pois se não fosse seu auxílio eu nada teria conseguido.

Também deixo meus sinceros agradecimentos aos professores da UFSC por seus ensinamentos e, principalmente ao professor Nivaldo por sua orientação no transcorrer deste projeto.

Por fim agradeço ao meu fiel amigo e companheiro Joel Falácio pelo seu apoio e paciência nas minhas horas de alegria e angústias.

## RESUMO

Durante longo tempo, o profissional da contabilidade só se preocupava com a parte tributária e, isto, pelo fato do mercado assim o exigir, sabe-se que há, ainda, uma grande cobrança neste sentido.

Com o surgimento da terceirização, muitas atividades dentro das organizações começaram a ser transferidas a terceiros com o objetivo de redução de custos e maior lucratividade.

A prática de terceirização recaiu, também, nos serviços contábeis. Mas as mudanças ocorridas nos últimos tempos, em nossa economia, abrem uma nova perspectiva para os contadores, pois os empresários, para obterem sucesso em seus negócios, necessitam das informações contábeis que lhe darão condições para o melhor gerenciamento e resultados mais positivos da ação administrativa.

Portanto, as empresas necessitam ter o profissional da contabilidade, pois seus serviços auxiliariam os empresários a avaliar o desempenho e sugerir mudanças, dependendo unicamente do tipo de informação que se pretende obter.

Os gestores é que devem avaliar, dependendo de suas necessidades informativas, qual a vantagem de ter um departamento contábil dentro de suas organizações ou se é mais benéfico terceirizá-lo.

Entretanto, os dados fornecidos pela contabilidade devem ser precisos e obtidos no momento oportuno. Neste sentido, o contador deve estar capacitado a fornecer serviços que efetivamente atendam às necessidades do empresário para dar-lhe condições de comandar com segurança suas atividades empresariais.

A terceirização dos serviços contábeis é vantajosa para a redução de custos, principalmente na parte de encargos sociais e salários desembolsados, como também na economia que se obterá em não investir no aperfeiçoamento tecnológico deste departamento.

Mas é desvantajoso se for levado em consideração que por ser feito fora das dependências da empresa, podem ocorrer extravios de documentação e as informações não serem registradas de acordo com as mutações ocorridas na organização.

A vantagem ou a desvantagem da terceirização dos serviços contábeis, depende unicamente dos gestores de cada empresa e de suas necessidades informativas.

# SUMÁRIO

## Resumo

|  |    |
|--|----|
| 1. Introdução .....  | 01 |
| 1.1 Considerações Iniciais.....  | 01 |
| 1.2 Objetivo.....  | 02 |
| 1.3 Justificativa.....   | 03 |
| 1.4 Metodologia da Pesquisa.....   | 04 |
| 2. Revisão Bibliográfica.....  | 06 |
| 2.1 Conceitos de Terceirização.....  | 06 |
| 2.2 Conceitos de Contabilidade.....  | 09 |
| 2.3 Conceitos e a Importância da Contabilidade Financeira e Gerencial..... | 10 |
| 2.4 A Finalidade da Contabilidade e o Uso da Informação Contábil.....      | 12 |
| 2.5 A Informação Contábil para Tomada de Decisões.....                     | 13 |
| 2.6 Objetivos Empresariais.....  | 15 |
| 2.7 Usuários da Informação Contábil.....                                   | 16 |
| 2.8 Análise e Interpretação de Relatórios Contábeis.....                   | 17 |
| 2.9 A Empresa e o Contador.....  | 18 |
| 3 A Terceirização e a Contabilidade.....                                   | 21 |
| 3.1 Vantagens da Terceirização dos Serviços Contábeis.....                 | 25 |
| 3.2 Desvantagens da Terceirização dos Serviços Contábeis.....              | 26 |

|    |                           |    |
|----|---------------------------|----|
| 4  | Considerações Finais..... | 29 |
| 5. | Bibliografia.....         | 32 |

# 1. INTRODUÇÃO

Este capítulo dá uma explanação do que está abordado no estudo, bem como, enumera os objetivos e a metodologia utilizada.

## 1.1 Considerações Iniciais

A grande concorrência mercadológica verificada na atual situação econômica mundial a que as empresas se obrigam, frente aos procedimentos de uma economia globalizada, passou a exigir um padrão de qualidade maior com uma concorrência mais acirrada, exigindo estratégias por parte das empresas para manter a continuidade no mercado. Uma das estratégias consiste no aperfeiçoamento dos setores internos da organização. Assim, as organizações buscam o que melhor sabem fazer, com o intuito de que a integração operacional, os custos, a qualidade dos processos e o resultado alcancem níveis ótimos.

Hoje, se destaca a empresa que tiver a maior contenção de custos, com a produtividade suficiente para atender a demanda e oferecer produtos com alta qualidade, mantendo sua imagem como fornecedora de produtos e ou serviços adequados e atualizados, e um dos meios pela qual os administradores das organizações tornam-se aptos para tomarem decisões a respeito dos objetivos futuros da empresa é as informações contábeis a qual estes tem acesso.

Neste contexto, as empresas reorganizam-se e buscam estratégias de gestão empresarial que sejam eficientes para este mercado competitivo. Uma das formas encontradas pelas organizações é a terceirização de suas atividades meios.

Segundo Giosa (1995: 27), as experiências iniciais de aplicação do processo de terceirização nas entidades trouxeram dúvidas na conceituação jurídica, trabalhista e legal para



as empresas brasileiras e, às vezes, inibem as decisões dos empresários mais conservadores na utilização da terceirização. Hoje, a prática da terceirização existente entre pessoas jurídicas é muito ampla. Não existe lei que proíba o processo de terceirização. Entretanto, o Governo, através do Ministério de Trabalho, ainda não se posicionou oficialmente sobre a terceirização e relações trabalhistas envolvidas.

A preocupação das entidades no começo foi com a parte legal da terceirização, mas atualmente sua atenção é direcionada à eficiência e qualidade que sua parceira pode oferecer. Porém, no que diz respeito à contabilidade da empresa, geralmente terceirizam-na como uma forma de reestruturação organizacional, na busca de redução de custos.

A contabilidade nos últimos anos vem ampliando o seu campo de atuação dentro das grandes organizações, não se preocupando tão somente em atender o fisco, mas participando também da tomada de decisões, a partir da elaboração de informativos, que atendam as necessidades dos usuários.

Quando as entidades terceirizam algumas atividades, justifica-se por não compensar em fazê-las internamente, devido suas próprias dificuldades e limitações. Como dificuldades pode-se citar a falta de controle dos diversos departamentos da empresa, principalmente nas grandes empresas, e como limitações pode-se citar a evolução tecnológica e a falta de espaço físico. Na área contábil pode-se citar as micro-empresas, onde, geralmente, o espaço físico é pequeno e o volume de serviços é grande, não comportando um contador nas dependências da organização, até por ser muito dispendioso, sendo recomendável terceirizar os serviços contábeis.

## **1.2 Objetivos**

Este estudo tem como objetivo geral expor a importância da contabilidade em uma organização, dependendo da visão das metas que cada empresa almeja e a opção pela terceirização deste serviço.

A partir do objeto proposto, serão tratados os seguintes objetivos específicos.

- Mostrar a importância da atividade contábil;

- Demonstrar o que é terceirização e qual o seu objetivo principal; e
- Identificar vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços contábeis.

### 1.3 Justificativa

No Brasil, em função de uma economia globalizada, as empresas sentiram a necessidade de reformular suas estratégias organizacionais, a exemplo do que vinha acontecendo em países desenvolvidos. A opção pela terceirização como forma de melhorar suas estruturas internas, a princípio com o intuito de reduzir os custos e aumentar sua produtividade foi sendo implantada gradativamente.

Os contadores constituíram os escritórios prestadores de serviços de contabilidade, pois toda entidade necessita de um contador que as auxilie em suas atividades, seja para fins gerenciais ou fiscais. Inicialmente as empresas contratavam contadores e estes exerciam suas funções dentro da própria organização, mas em decorrência de ampliação e tentativas de crescimento a prática de terceirização desta função foi muito difundida.

Porém, os empresários por terem a opção de passar a terceiros os serviços contábeis, como uma forma de organização interna, esquecem de analisar as informações contábeis como fator relevante no processo decisório para o seu crescimento no mercado em que atua. Atualmente o contador não serve apenas para contabilizar números para o fisco, fechar balanços e publicar demonstrações contábeis. As organizações devem avaliar os aspectos que envolvem esta decisão de terceirizar a contabilidade e saber a quem estão entregando um departamento de relevada importância da empresa.

Neste sentido, a escolha por este tema está relacionado com a relevância da contabilidade para uso gerencial nas organizações para tomada de decisões e a opção de terceirizá-la.

## 1.4 Metodologia de Pesquisa

Há várias formas do homem adquirir conhecimento. Um indivíduo quando passa a seus descendentes alguma técnica de aprendizagem, seja através de cultivos, produção ou simplesmente cultura, este passa a outros conhecimento, a exemplo disto pode-se citar a aprendizagem da cultura indígena, onde os mais velhos ensinavam os mais novos como deveriam caçar, pescar, etc. e apenas com a prática adquiriam o conhecimento necessário para sua subsistência. Esta é a prática mais antiga de se conseguir conhecimento.

Para Lakatos e Marconi (1985: 78) “Apesar da separação metodológica entre os tipos de conhecimento em: popular, filosófico, religioso e científico, no processo de apreensão da realidade do objeto, o sujeito cognascente pode penetrar nas diversas áreas. Estas formas de conhecimento podem coexistir na mesma pessoa”.

Nota-se que, apesar de existirem quatro métodos diferentes de conhecimento, os indivíduos podem utilizá-los em conjunto a um fato em estudo. Estes tipos de conhecimento podem também fazer parte da personalidade do indivíduo, principalmente nos aspectos filosófico e religioso.

Segundo Andrade (1997: 11) “Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagrada pela ciência”. Para produzir algum conhecimento, o homem deve pesquisar e para que esta atividade se torne científica ele deverá produzir ciência, ou da ciência derivar, ou acompanhar seu modelo de tratamento.

Existem diversos tipos de pesquisas, para a elaboração desta monografia a metodologia desenvolvida será a utilização de materiais já elaborados.

A definição de monografia para Lakatos e Marconi (1985: 211) é:

“Monografia é o estudo sobre um tema específico ou particular, com suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia. Investiga determinado assunto não só em profundidade, mas também em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina”.

O presente trabalho consiste de um estudo exploratório de natureza bibliográfica. Neste sentido, fez-se necessário a revisão de vários livros e revistas, e procurou-se encontrar uma

forma de sintetizar os conceitos e determinar os motivos pelos quais algumas empresas têm optado pela terceirização e quais as vantagens desta parceria, destacando as prestadoras de serviços contábeis

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 Conceitos de terceirização**

Nestes últimos anos tem-se acompanhado um processo de mudanças no contexto das organizações, pois deixa-se de visar apenas o lucro e procura-se atualmente qualidade versus custos, voltado à ampliação da capacidade destes organismos em incorporar novas tecnologias, de produção e de gestão, e assim aumentar suas chances de competir com êxito.

Para Fontanella e Tavares e Leiria (1994: 19):

“A terceirização como estratégia organizacional é uma tecnologia de administração que consiste na compra de bens e/ou serviços especializados, de forma sistêmica e intensiva, para serem integrados na condição de atividade-meio à atividade-fim da empresa compradora, permitindo a concentração de energia em sua real vocação com intuito de potencializar ganhos em qualidade e competitividade”.

Torna-se fácil pela definição de terceirização, a sua implantação, mas como qualquer processo de mudança, gera desconforto, e exige-se dos gestores um conhecimento profundo e uma postura clara dos objetivos a serem alcançados. No âmbito interno, a terceirização exige que as organizações se preparem para administrar esta nova realidade, não é apenas as atividades que deixaram de ser realizadas, aos profissionais e técnicos caberá ampliar seu universo de atuação, incorporando funções de gerência e acompanhamento dos serviços/produtos controlados junto a terceiros.

Segundo Queiroz (1992: 17):

“ A relação deve ser íntegra e saudável, ambos têm interesses iguais, devem ser parceiros integrados e inteirados das necessidades de cada um, mas observa-se

a existência de alguns resquícios de atitudes conservadoras, visando unicamente o ganho de curto prazo, tanto econômico como financeiro, sem preocupação com aprimoramento da qualidade, busca da especialidade e da eficiência, para garantia de competitividade no mercado. Gradativamente com o grande avanço da técnica de terceirização este comportamento entre elas vem mudando conscientemente para uma relação de parceria, onde a autonomia e independência de ambos esta cada vez mais patente, estes estão cada vez mais comprometidos com os resultados qualitativos das suas atividades”.

Para ter êxito na implantação da terceirização as organizações não devem buscar apenas a satisfação de suas necessidades, mas sim, procurar complementação de suas metas com os objetivos de sua parceira. Existem fatores que dificultam este intercâmbio como os acima descritos, entretanto, com o amadurecimento destas parcerias irão direcionar-se cada vez mais a qualificação de suas atividades e não apenas com a quantificação objetivando unicamente maior lucro.

Queiroz ( 1992: 18-19) diz que:

“Na visão do tomador ainda existe a preocupação com o seguinte: - eventuais ocorrências fiscais trabalhistas; - resistências internas para as mudanças; - prestador de serviços com qualidade deficiente. Já os anseios do prestador estão voltados para: - a intenção do tomador em apenas reduzir seus custos com mão-de-obra, sem interessar-se pela qualidade, especialidade e competência do parceiro; - que o tomador se conscientize de que existe empresas prestadoras de serviços, especializada e atualizada de acordo com as técnicas mais modernas no seu ramo de interesse e que acredite na sua capacidade operacional para executar as suas tarefas, que são diferentes da atividade-fim do tomador, de maneira mais competente, eficaz, e eficiente do que ele; - e por último, que o tomador acompanhe o desenvolvimento das atividades do prestador, avaliando sempre a qualidade dos resultados e informe adequadamente os pontos positivos e os negativos, para neste último caso procederem às correções necessárias”.

As empresas parceiras quando optam pela terceirização possuem receios e anseios por mudanças nestas parcerias, tais como: encontrar parceiras responsáveis e capacitadas para suprir

suas necessidades. Para a contratante ainda continua sendo um empecílio o que diz respeito às causas trabalhistas. Para que estes problemas não afetem a relação desta parceria, é necessário evitar a configuração de vínculo empregatício, para tanto, é preciso que a contratada esteja constituída e registrada de forma legal, e o serviço que for prestar não pode ser exclusivo à uma empresa, o funcionário destacado não pode cumprir horário fixo estipulado pela empresa contratante e nem pode ser subordinado a qualquer empregado dela, estas pequenas precauções dará a segurança para que não ocorra aborrecimentos futuros.

A empresa deve preocupar-se com a garantia de qualidade e competitividade para estabelecer boas parcerias que são as regras universais no mundo dos negócios. Quanto aos prestadores de serviços, devem possuir competência para que não sejam trocados por outros. A partir do instante que mostrarem ao tomador que são capazes de suprir as suas exigências, e serem leais nesta parceria, aí sim, podem ser formadas verdadeiras parcerias, seguindo juntas com um único objetivo que é o crescimento e conquista do mercado. Diante da verdadeira confiabilidade entre elas é que se pode passar a discutir os quesitos supracitados principalmente quanto aos anseios do prestador no que diz respeito a confiança da tomadora por seus serviços e seu sigilo.

Para Queiroz (1992: 59), um fator importantíssimo na terceirização de serviços é o estabelecimento de uma verdadeira parceria. A confiança mútua é uma condição fundamental e indispensável, pois os recursos são despendidos em conjunto e os dados confidenciais são partilhados entre os parceiros.

Segundo Leiria (1994: 63), uma das pioneiras da terceirização no Brasil foi a empresa Riocell, situada no Rio Grande do Sul, uma fabricante de celulose. Ao deparar-se com um inchaço do seu quadro de pessoal que chegava a 4.580 empregados em 1985 e verificando que havia por parte destes uma ausência completa de agilidade, já herdado do seu tempo como estatal, cogitou-se a possibilidade de implantar a terceirização. Mas, como executá-la se não existiam terceiros a quem pudessem transferir suas atividades secundárias.

Hoje, após a implantação da terceirização, a Riocell conta com aproximadamente 1000 empregados, que dedicam-se apenas na especialização da formação da celulose, os demais serviços de apoio foram transferidos a setores terceirizados. A qualidade final do trabalho ficou superior a meta almejada, assim como a economia de recursos almejada. A partir da coragem da

Riocell que terceirizou todas as áreas secundárias, outras organizações começaram a recorrer a este método, por exemplo a Springer Carrier.

## 2.2 Conceitos de Contabilidade

A contabilidade, como qualquer outra disciplina, quando se tenta defini-la é um pouco difícil devido às controvérsias existentes entre os seus doutrinadores.

Segundo Campiglia (1966: 10), a palavra contabilidade originou-se do francês *comptabilité* que significa a “arte de escriturar as contas” e este conceito surgiu antes mesmo de qualquer idéia de método. Os autores italianos a utilizavam apenas para indicar as aplicações especializadas aos diferentes setores da atividade econômica como contabilidade mercantil, bancária, agrícola, pública.

Atualmente tem-se a contabilidade como uma ciência. Segundo Orrú (1991: 12,13), “contabilidade é a ciência que estuda e controla o patrimônio das entidades. Acompanha estas alterações por meio de registros sistemáticos (escrituração) e de relatórios periódicos (Balancetes, Balanço Patrimonial, Demonstrações de Resultado)”.

Com a crescente necessidade de qualificação das informações contábeis, ocorreu a evolução da contabilidade, decorrente do crescimento das atividades econômicas e o progresso da técnica de produção e dos negócios, a fim de adaptá-los às crescentes exigências dessa atividade.

Verifica-se como o conceito primitivo de contabilidade era meramente de escrituração de livros de contabilidade. Após um notável desenvolvimento nas expansões da atividade econômica, as empresas com ou sem fins lucrativo passaram a controlar os seus patrimônios, sendo que estes sofrem variações constantes.

A contabilidade na sua característica principal que é a conta é tão antiga quanto a própria civilização humana. Traçar a sua história, significa seguir a história da civilização, especialmente no campo econômico.

Uma outra definição de contabilidade é dada pela Equipe de professores da FEA/USP (1992: 21), “A contabilidade, na qualidade de ciência aplicada, com metodologia especialmente concebida para captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as



situações patrimoniais, financeiras e econômicas de qualquer ente, seja esta pessoa física, entidade de finalidade não lucrativa, empresa jurídica, seja mesmo pessoa de direito público, tem um campo de atuação circunscrito às entidades supramencionadas, o que equivale a dizer muito amplo”

Após várias teorias e conceitos acerca da contabilidade e seu objeto, Marion (1998: 58), diz que a contabilidade é a Ciência de aplicação, com dois escopos distintos: o prático que compreende o registro metódico da riqueza patrimonial e das operações administrativas, evidenciando os efeitos ou variações que estas produzem sobre aquelas; e o teórico, que se ocupa do controle econômico traduzindo-se na identificação dos fatos econômicos e nos estudos da causa e dos efeitos do trabalho sobre a riqueza patrimonial.

Neste contexto, o tipo e a qualidade de informações que a contabilidade deve estar em condições de fornecer aos seus usuários deve ser de relevante importância, devendo supri-los com informações úteis ao processo de tomada de decisão, auxiliando-os, desta forma, a encontrarem a melhor alternativa econômica existente.

A qualidade das informações contábeis direciona-se ao plano estratégico da empresa. Para alcançar esta meta a contabilidade mantém registros e tem domínio de todas as transações ocorridas na organização e saber quais são os objetivos que pretende-se almejar.

Para Orrú (1991:11), “ a contabilidade tem por função atingir objetivos tais como: controlar o patrimônio da entidade, apurar o resultado, propiciar o controle dos negócios, atender a determinações legais (fiscais), fornecer informações a interessados no negócio, evidenciar as situações patrimoniais e econômicas das entidades”.

Desta forma a contabilidade passa a ser considerada como um sistema de geração de informações e a qualidade destas informações é avaliada pela aceitação por parte dos tomadores de decisão e os demais usuários da contabilidade.

### **2.3 Conceitos e a Importância da Contabilidade Financeira e Gerencial**

O sistema contábil de uma empresa consiste essencialmente de duas partes relacionadas, entre outras mais, a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial. Para Antony (1973: 13), “a contabilidade financeira tem como objetivo primordial fornecer

informações a terceiros não participantes do negócio, isto é, aos acionistas, banqueiros e outros credores, órgãos governamentais e ao público em geral”.

Pelo conceito acima as informações saem de dentro da empresa para fora, com o objetivo de auxiliar os usuários externos e estes têm de aceitar as informações que a empresa escolhe para fornecer. Mas para que compreendam estas informações deve-se ter conhecimento das regras básicas utilizadas no seu preparo. Geralmente são utilizadas por terceiros informações contábeis de várias empresas, comparando-as conforme suas necessidades; desta forma, as organizações devem usar metodologias que se apliquem a todas, eliminando a necessidade de se aprender regras básicas aplicáveis a cada empresa.

Assim, elabora-se informações clara e consistente para auxiliar nas decisões a serem tomadas.

Segundo Orrú (1991: 19) “Contabilidade financeira, também conhecida por contabilidade externa, tem por finalidade fornecer informações a terceiros através de Balanços, Demonstrações de Resultado do Exercício, Mutações Patrimoniais Líquidas, Origens e Aplicações de Recursos e das Notas Explicativas”.

Portanto, a informação contábil, através de seus relatórios/demonstrativos, é a valorização do contador que relaciona-se com o grau de satisfação de seus usuários, ou seja, a qualidade das informações associa-se a adequação do processo decisório por parte dos usuários.

Os administradores da empresa necessita de informações monetárias para auxiliá-las efetivamente em suas funções. Apesar de que muitas destas informações são as mesmas contidas nos relatórios preparados para terceiros, a administração necessita ainda de grande quantidade de informações adicionais, tais como: custo unitário de cada produto fabricado, lucro bruto de cada seção, etc., e estas informações são de responsabilidade da contabilidade gerencial.

Para o IBRACOM (1997:15), a contabilidade gerencial caracteriza-se exclusivamente por fornecer dados aos administradores para auxiliá-los no processo decisório de uma empresa.

Pelo exposto acima, ao contrário da contabilidade financeira que deve ter critérios aplicáveis a todas as empresas, a contabilidade gerencial pode estabelecer quaisquer regra básica que desejar para as informações de uso interno. Assim sendo, apesar das regras de contabilidade financeira serem aplicáveis a todas as empresas, as regras da contabilidade

gerencial são usadas para atender as necessidades da administração de uma empresa específica. Os sistemas de contabilidade gerencial surgiram para possibilitar o controle de custos e o acompanhamento do desempenho da empresa.

A qualidade da informação irá determinar a qualidade da decisão tomada nos processos decisórios, para que isso ocorra, deve haver uma integração constante entre os administradores e o contador. Os administradores devem ter conhecimento dos procedimentos adotados na área contábil, já o contador deve conhecer todas as metas almejadas

## **2.4 A Finalidade da Contabilidade e o Uso da Informação Contábil**

Considerando que a contabilidade existe devido às necessidades informativas de seus usuários e estas informações são indispensáveis às tomadas de decisões na administração da empresa ou a terceiros, estas informações através de seus relatórios contábeis serão elaborados conforme o nível de entendimento e o grau de aceitação de seus usuários.

Segundo Franco (1997: 22) “A finalidade da contabilidade é, pois, controlar os fenômenos ocorridos no patrimônio de uma entidade, através do registro, da classificação, da demonstração expositiva, da análise e interpretação dos fatos nele ocorridos, objetivando fornecer informações e orientação sobre sua composição e variações, bem como sobre o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial”.

A finalidade da contabilidade é, objetivamente, fornecer um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização. Estas informações contábeis são instrumentos básicos para os administradores da organização tomarem medidas conforme seus objetivos empresariais e aos usuários externos serem compatíveis com as suas necessidades.

Os relatórios contábeis podem ser de grande auxílio, como um meio de comunicação, ao informar a organização a respeito dos planos e políticas da administração e como estes vão se comportar na organização, através dos procedimentos adotados, por outro lado, é um meio de controlar se os planos e políticas traçadas pelos donos estão sendo praticados conforme suas vontades pelos administradores.

A administração deve ser motivada a exercer sua função com a cooperação da organização em desempenhar suas funções conforme foi determinado pelos donos, neste sentido a informação contábil pode auxiliar neste processo de motivação.

A informação contábil torna-se importante também, para o planejamento empresarial, pois através de seus planos orçamentários podem direcionar que ação pode ser tomada no futuro e escolher a melhor alternativa entre várias ações. Uma empresa pode fazer planejamento por departamento ou em toda a organização.

## **2.5 A Informação Contábil para Tomada de Decisões**

A informação contábil é útil para auxiliar nas decisões empresariais. Apesar de que, de modo geral, todas as atividades empresariais envolvem tomadas de decisões, e o tipo de decisão relaciona-se com o objetivo específico da empresa, como por exemplo: usar um novo tipo de matéria prima, entrar num mercado novo, fazer empréstimos bancários, e toda uma variedade de outras decisões.

Contudo, para tomar decisões como as acima expostas, a contabilidade terá que estar capacitada para efetuar medidas eficazes no desempenho da organização. Para que isto ocorra, deve-se reconhecer a existência de um problema e identificar as alternativas para a solução do mesmo, analisando as conseqüências de cada uma destas alternativas e comparando-as para decidir qual a melhor entre elas.

O grau de síntese das informações deve ser diferenciado de acordo com a abrangência das decisões a serem tomadas, e um conselho que IUDÍCIBUS (1993: 269) dá aos contadores é “Pergunte aos dirigentes dos vários setores quais as informações que eles necessitam para realizar as suas funções e procure sintetizar a coleta, o tratamento e a apresentação integrada de tais informações como saídas normais do sistema contábil-financeiro”.

O trabalho dos contadores só se justifica enquanto contribuir para alguma atividade extra contábil. A contabilidade quando limitada aos aspectos legais e fiscais sem dar a devida atenção aos aspectos gerenciais, não apresenta grande utilidade para as organizações, podendo os administradores questionarem que importância têm para a organização em manter um departamento de contabilidade dentro da empresa.

A administração de uma organização tem a necessidade de obter informações rápidas, e a contabilidade deve dispor de dados mais próximos possíveis de suas necessidades, em vez de se preocupar com a exatidão de dados que serão publicados posteriormente.

Para os homens de negócios de nada adianta informações exatas disponíveis daqui a um ano se precisam tomar decisões hoje. Se houver um planejamento com estimativas do que vai acontecer no futuro, o grau de aproximação dos dados fornecidos pela contabilidade poderá ser bastante alto.

A importância da informação contábil é avaliada pelo valor que ela possui para o administrador. Existem informações de menor e maior valor, variando de acordo com o grau em que a informação modifica o entendimento do problema aos olhos do administrador. GONÇALVES e VEIGA (1996: 15) classificam as informações em : informação ótima, informação grossa e informação fina. A informação grossa é a que se encontra em um nível de agregação ou síntese acima do desejado, sendo, por isso, inadequada ou inútil. A informação fina é quando detalha-se o desejado, mas pode ser útil a custo retrabalho. A informação é ótima quando encontra-se no nível de agregação desejado, podendo ser utilizada sem a necessidade de retrabalho.

A qualidade intrínseca da informação está associada a sua adequação ao processo decisório, onde a confiabilidade, clareza e simplicidade são essenciais.

Mas para conseguir este sucesso, a contabilidade deve aprimorar o seu sistema de informações , possibilitando o fornecimento de informações qualitativas relevantes, tais como: motivação dos empregados e informações quantitativas, como: o valor da participação dos empregados nos lucros.

Nas empresas existem problemas, tais como: desmotivação dos funcionários, que não há informação exata de sua causa. Em relação a este problema, entre outros, pode-se imaginar informação adicional que seria de valia se estivesse disponível, evitando aborrecimentos para a organização. Por outro lado, existe situações dentro da empresa em que vários dados estão disponíveis, porém, só uma pequena parcela deles são relevantes para o problema em mãos, e talvez nenhum deles é aquilo que se necessita para a solução do problema.

Os problemas têm de ser resolvidos, decisões de negócios têm de ser tomadas, e frequentemente uma decisão não pode ser adiada até que todos os dados pertinentes estejam disponíveis. Faz-se o que se pode com aquilo que se tem, e passa-se para o próximo problema.

Os contadores podem conscientizar-se que nem todos os problemas de uma organização são totalmente resolvidos por análises numéricas. Existem informações que dependem de indicadores não-financeiros, como por exemplo, o nível de aceitação dos produtos da organização no mercado. Por outro lado, os administradores não podem aceitar que as suas intuições possam guiá-los a tomar uma decisão segura e que não necessitem das informações contábeis para tomadas de decisões.

O crescimento das organizações, a complexidade do ambiente econômico e o desenvolvimento tecnológico faz com que, cada vez mais, aumente a importância da participação da contabilidade no processo decisório das empresas, através da eficácia do modelo de informação.

A contabilidade está relacionada com o futuro da organização, participando da elaboração, da execução e das análises das estratégias da entidade, e o processo de análise seria a comparação do que realmente acontece com o que deveria acontecer sob as circunstâncias existentes, e a partir deste ponto tomar as decisões mais coerentes possíveis.

## **2.6 Objetivos Empresariais**

Uma organização precisa direcionar quais os caminhos que deve seguir, neste sentido, a empresa consiste em organizar-se com estratégias visando o futuro do seu empreendimento. Mas para se decidir quanto aos tipos de estratégias que serão utilizadas o empresário apoia-se em informações úteis, e para obter estas informações é necessário primeiramente considerar quais são os objetivos estabelecidos, pois as comparações de informações são essencialmente dirigidas ao esclarecimento de como a empresa está atingindo seus objetivos.

Os objetivos empresariais consistem em ter uma posição atuante no mercado. As empresas com fins lucrativos necessitam ter uma posição financeira sólida, pois o interesse principal é o de obter um retorno satisfatório dos investimentos aplicados na organização. Além do retorno sobre o investimento total na organização, os investidores esperam que seu capital esteja protegido de riscos, tais como a falência da empresa. Já as empresas filantrópicas por

exemplo, necessitam de objetivos empresariais para direcionarem melhor seus fundos para satisfação de seus usuários.

Os investimentos, independentes do fim a que se propõem, podem ser medidos em parte pelos montantes relativos dos vários tipos de débitos contraídos pela organização e dos recursos disponíveis para saldá-los. Para a visualização destes riscos é necessário a existência de um sistema de avaliação de desempenho, o qual deve ser capaz de gerar informações úteis ao aperfeiçoamento das estratégias em execução e a qualidade de futuras decisões. Para a avaliação do desempenho da organização, a contabilidade deve definir junto com os empresários os objetivos que almejam.

## **2.7 Usuários da Informação Contábil**

Como foi definido anteriormente a contabilidade tem como objetivo básico o registro das operações de uma empresa. Então sua finalidade de manter tais registros é a de fornecer informações a diversos usuários, em que destina-se ao objetivo específico de cada um.

A equipe de professores da Faculdade de Economia e Administração (FEA) da USP em sua obra *Contabilidade Introdutória* (1992: 24,25), menciona que os usuários da contabilidade são:

- sócios, acionistas e proprietários de quotas societárias de maneira geral;
- administradores, diretores e executivos dos mais elevados escalões;
- bancos, capitalistas, emprestadores de dinheiro;
- governos e economistas governamentais; e
- Pessoas Físicas.

Para os sócios, acionistas e profissionais, seus interesses estão na rentabilidade e segurança de seus investimentos. Já aos administradores e diretores os dados contábeis são úteis para auxiliar em suas tomadas de decisões nas empresas em que atuam. É essencial que a contabilidade lhes ofereça informações de contabilidade financeira, visualizando os agentes econômicos externos à empresa, assim como, relatórios a nível de contabilidade gerencial dando suporte à administração da empresa.

Aos bancos, capitalistas e emprestadores de dinheiro, as informações contábeis devem ser claras e concisas, pois este grupo interessa-se na rentabilidade e segurança de retorno de seus investimentos.

Quanto ao governo e aos economistas governamentais, estes possuem duplo interesse nos relatórios contábeis, em primeiro plano a parte tributária e em segundo na análise global da economia do país para saber como está o crescimento das empresas.

Por último, tem-se o grupo das pessoas físicas. Como a contabilidade serve para controlar as finanças das empresas, pode-se utilizá-la também no controle das finanças e patrimônios individuais, ajudando as pessoas físicas no controle, ordem e equilíbrio de seus orçamentos domésticos.

## **2.8 Análise e Interpretação de Relatório Contábeis**

Edey (1976: 179) afirma que:

O objetivo da análise de relatórios contábeis comerciais consiste em fornecer informações numéricas que ajudem a administração, os acionistas e outros proprietários, ou outras partes interessadas, a tomar decisões. A análise e interpretação desses relatórios representa o estudo crítico dos valores que contem o qual é realizado com esta finalidade.

Para a Equipe de Professoras da FEA da USP (1992:27), “os relatórios contábeis, tais como, o Balanço Patrimonial, a Demonstração de Resultado, a Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos, Balancetes de verificação e muitos outros, são o resultado final do trabalho do contador” e complementam “Estão demonstrados nestes relatórios os registro e dados da rotina contábil, que tem por finalidade demonstrar a situação da entidade, os quais devem ser interpretados no sentido contábil, por profissionais habilitados, com o intuito de fornecer aos seus usuários informações relevantes para as tomadas de decisões” .

Projeta-se o modelo de informação de forma a propiciar informações que sejam compreensíveis aos seus usuários. Não adianta o sistema de informações produzir uma série de informações, mesmo que estas sejam relevantes ao processo decisório, se o seu nível de entendimento não se adequar ao conhecimento dos tomadores de decisões.



Torna-se necessário, no contexto econômico atual, que um contador especialize-se em diversas áreas contábeis, pois os contadores devidamente habilitados podem auxiliar os tomadores de decisões nas interpretações dos relatórios contábeis conforme suas necessidades.

Segundo Edey (1976: 180), os resultados da análise podem ser empregados de duas maneiras principais: Podem ser usados no planejamento de ações futuras; e podem ser usados para determinar se no passado houve êxito ou malogro para maximizar as oportunidades econômicas.

A contabilidade deve reduzir informações extensas a uma forma simples a fim de facilitar a interpretação por parte dos gestores.

O contador poderá ser o conselheiro do administrador, auxiliando-o nas tomadas de decisões, através de análises e interpretações do produto final de seu trabalho. Este deveria ser membro de uma equipe formada, entre outros profissionais, capazes, através de sua formação profissional, de contribuir na solução dos problemas que se apresentam ao administrador, pois existem causas múltiplas operantes no resultado e às vezes a explicação verdadeira pode não ser o que está aparentando.

## **2.9 A Empresa e o Contador**

Administrar é atividade essencial em todas as empresas e instituições. Tal atividade está mobilizando pessoal habilitado, dentro das mesmas, no sentido de capacitá-los, instrumentalizá-los e incentivá-los a qualificação necessária para o exercício da nova função.

Para que um sistema gerador de informações funcione bem, é necessário que os produtores e os usuários de um sistema tenham um perfeito conhecimento do mesmo.

Na obra Contabilidade Introdutória, da Equipe de Professores da FEA da USP (1992: 27), o contador estuda a natureza da entidade, verifica os tipos de transações que provavelmente ocorrerão e planeja a maneira pelo qual essas transações deverão ser registradas, sintetizadas e evidenciadas, escolhendo então o processo de escrituração a ser adotado. Se a contabilidade for bem planejada, dentro das necessidades da empresa, o processo de escrituração torna-se fácil de manusear podendo ser realizada por escriturários, sob a supervisão do contador, tendo este mais tempo para resolver os problemas que a todo momento surgem que devem ser interpretados e

resolvidos por profissionais habilitados, ou novos fatos ou operações que não estavam previstos na rotina da organização. Outro ponto importante é o aperfeiçoamento do departamento contábil ou ainda o aperfeiçoamento do sistema de operações de custos, quando houver.

Não é suficiente que a contabilidade da empresa gere informações adequadas, se aqueles que vão empregá-las na tomada de suas decisões não as interpretarem corretamente nem as aproveitarem em toda a sua potencialidade. Informações que necessitem de amplo conhecimento técnico de contabilidade, mesmo que qualificados, dependendo do grau de conhecimento dos administradores, podem perder parte de sua importância para o processo decisório, devido à dificuldade que esses terão para interpretá-la.

Os proprietários e os administradores das empresas podem exigir um fluxo contínuo de informações sobre os mais variados aspectos da situação financeira e econômica de sua empresa, pois o administrador que sabe usar a informação contábil e que conhece suas limitações, tem em suas mãos um instrumento de trabalho que lhe permite tomar decisões visando ao futuro com maior segurança, bem como conhecer a situação atual e o grau de acerto ou desacerto de suas decisões passadas.

Se os contadores tivessem consciência de que o trabalho de natureza contábil, como em todos os demais ramos de conhecimento, além do treinamento básico em contabilidade, que todo contador possui, necessita-se de cursos adicionais, tais como, administração financeira e gerencial, que pelo exposto neste capítulo, no item 2.3, é de relevante importância, assim como, ter conhecimento na área de custos, tornando-se versátil dentro da organização. Ao contador cabe também ter uma boa noção de auditoria, de análise e interpretação de balanço e até mesmo de controladoria. Se o contador além das capacitações técnicas e profissionais inerentes, possuir prudência, ética e for íntegro no seu profissionalismo não haveria necessidade, dos empresários optarem por engenheiros, administradores de empresas e economistas, para atuarem na área de custos, na área financeira, entre outras.

Pelo exposto, a empresa só surge, em sua maioria, com o intuito de crescimento e lucratividade. Os investidores se preocupam com a lucratividade proporcionada a seus investimentos feitos na organização e a segurança para estes investimentos. Existem tantas perguntas a se fazerem e decisões a serem tomadas que enumerá-los aqui seria muito extenso, mas a dúvida é quem responderá estas perguntas. Observa-se no cotidiano que as dimensões econômicas e financeiras estão sendo entregues aos administradores e/ou economistas, e aos

engenheiros principalmente quando se diz respeito a área de custos. O que sobra ao contador? As questões fiscais e a publicação dos relatórios contábeis.

A relação entre a empresa e o contador deveria ser a de uma parceria de um profissional com visão de mercado, a partir do seu conhecimento da organização e suas metas, e principalmente ser um ótimo observador de tudo que ocorre dentro desta organização com o intuito de torná-la cada vez mais eficiente e competitiva, e reduzir ao máximo os gastos desnecessários.

### **3. A TERCEIRIZAÇÃO E A CONTABILIDADE**

O ambiente mundial está passando por um profundo processo de transformação decorrente do alto grau de competitividade entre países e entre empresas e do desenvolvimento e aplicações de novas tecnologias. Esse movimento de mudanças está provocando novos e maiores desafios para os gestores empresariais e a informação tem se tornado cada vez mais um recurso estratégico na organização.

As empresas repassavam para o preço final do produto o custo e a margem de lucro que pretendiam obter, isto ficava bem explícito pelos produtos oferecidos no mercado, onde era constante os aumentos abusivos de preços, em muitas ocasiões. Mas como os consumidores passaram a exigir preços mais acessíveis houve por parte das organizações a preocupação com a redução de seus custos e automaticamente diminuição no preço do produto final.

Com a globalização começou um novo desafio para os empresários, os custos dos produtos deixaram de ser um referencial, a qualidade e o preço passaram a ser exigidos pelos consumidores finais, sendo que começou a entrar no mercado produtos de outros países com baixos preços e qualidade superior.

Diante da preocupação na redução de custos e agilidade na produção, entre outros fatores, as empresas começaram a cogitar a utilização da terceirização com o intuito de passar para terceiros funções que não faziam parte de seu objetivo final.

Atualmente, o item produtividade está ligado à qualidade e baixo custo de produção. Verifica-se uma preocupação com a qualidade do produto ligado a necessidade do consumidor e o preço em relação ao poder de compra.

Silva (1997: 55) diz: “A terceirização ganhou grande relevância na redução de custos. E como consequência tornou-se também impulsionadora da competição”. Mas é de vital importância a mensuração entre o custo/benefício para o produto e/ou serviço final,

independente do que se queira terceirizar, contribuindo para o melhor resultado global da organização.

A terceirização foi uma das melhores alternativas encontradas pelas organizações, principalmente nas atividades de apoio. Silva (1997:104), constatou que uma pesquisa feita pela DIEESE (maio/93), abrangendo 40 empresas que terceirizaram suas atividades, apontava que:

- 62,5 % terceirizaram atividades de apoio e produção;
- 35% terceirizaram apenas atividades de apoio;
- 2,5 % terceirizaram apenas atividades de produção.

Esta pesquisa constatou ainda que as atividades mais perseguidas pela terceirização são:

- |                        |        |
|------------------------|--------|
| - Faxina e Limpeza     | 62,5%; |
| - Segurança e Portaria | 47,5%; |
| - Transporte           | 40%;   |
| - Restaurante          | 40%;   |
| - Manutenção           | 40%;   |
| - Projeto/Engenharia   | 15%.   |

Por mais simples que sejam os serviços de terceirização, tais como, a área de conservação e limpeza, da alimentação ou mais complexas como a área de produção, a decisão de terceirizar deve ser efetuada somente após uma avaliação do seu desempenho para a otimização do resultado global da entidade, pois como afirma VIEIRA (1993: 2), “terceirizar é buscar racionalmente os melhores resultados em escala de produção, a maior flexibilidade operacional e uma adequada redução de custos, juntamente com a concentração e a maximização de oportunidade para concorrer no mercado”.

No Brasil houve redução de custos e ganhos obtidos com a prática da terceirização e, no quadro abaixo demonstra-se algumas empresas e seus benefícios.

**QUADRO 1:****GANHOS OBTIDOS PELAS EMPRESAS COM A TERCEIRIZAÇÃO**

| Empresa                  | Parte do Processo  | Benefícios/Ganhos  |
|--------------------------|--|--|
| Santa Marina (SP)        | Distribuição e montagem de produtos domésticos   | Duplicação de volume de vendas e redução da dependência de grandes atacadistas.      |
| Localiza (MG)            | Manutenção dos veículos e contratação de motoristas  | Economia de US\$200.000 mensais e eliminação da ociosidade de 50% dos motoristas.    |
| Cibie (SP)               | Fabricação de 25 componentes de faróis para automóveis   | Redução de 50% nos preços dos itens de queda para menos de 1% no índice de rejeição. |
| Lupo (SP)                | Produção de modelos mais simples de meias  | Redução do custo da dúzia de pares de meia de US\$9 para US\$8,65                    |
| Elevadores Villares (SP) | Fabricação de parafusos, pinos, porcas, transformadores, montagem de placas e serviços de serralheria. | Redução de 15% no custo de produção e ganho de 36% na área física da fábrica.        |
| Xerox (RJ)               | Produção de peças para copiadoras da fábrica de Vitória – ES   | Aumento da capacidade de produção de 16 para 25 máquinas.                            |
| Inepar (PR)              | Montagem de placas eletrônicas, usinagem e ferramentas.  | Duplicação da capacidade produtiva sem grandes investimentos.                        |
| Autolatina (SP)          | Fabricação de assentos, chicotes industriais e molas helicoidais.                                      | Redução de 10% a 50% nos custos de produção desses componentes.                      |
| Phillips (SP)            | Produção de plásticos de componentes eletrônicos básicos.  | Redução de 10% a 15% nos preços destas peças.  |
| Riocell (RS)             | Serviços administrativos,  | Diminuição de US\$100 no custo da tonelada   |

|                               |   |   |
|-------------------------------|---|---|
|                               | manutenção, extração e transporte de madeira.       | de celulose.  |
| Perdigão Agro-industrial (SP) | Manutenção de frigorífico e transporte de produtos. | Economia mensal de U\$250.000 e desmobilização de U\$1,6 milhões. |
| Shell                         | Processamento de dados                              | Economia de U\$ 1 milhão.   |

FONTE: Revista Exame / 5 de agosto de 1992.

Verifica-se com os serviços terceirizados acima descritos que ocorreu vantagens em determinadas áreas, umas obtiveram redução de custos e outras ganho no espaço físico da empresa. A exemplo da empresa Xerox (RJ), fabricante de copiadoras, após a terceirização do processo de produção das peças utilizadas para a montagem das máquinas, aumentou sua capacidade produtiva de 16 unidades para 25 unidades. Houve um aumento bem significativo em sua produção.

Porém, em cada atividade desenvolvida pela empresa existem aspectos que se relacionam entre si. No exemplo da empresa Xerox (RJ) onde utilizou a terceirização na área de produção de peças, a empresa necessita de produtos com qualidade e na quantidade certa com cumprimento do prazo de entrega, para a execução do processo de fabricação das copiadoras. Nesta parceria exige-se recursos e produtos e/ou serviços. Aos recursos consumidos e aos produtos e/ou serviços gerados entra-se no aspecto econômico da atividade, ou seja, haverá custos com os recursos e receitas com os produtos e/ou serviços. Nos custos e receitas envolvem-se prazos de pagamento e recebimento e entra-se no aspecto financeiro. Conclui-se que cada transação, cada atividade e cada área de responsabilidade envolvida agrega-se valores que influenciará no resultado econômico global da empresa.

Nos exemplos demonstrados no quadro acima houve a necessidade da utilização da terceirização sendo que esta alternativa tornou-se como uma grande aliada para o crescimento produtivo e na redução de custos de determinadas empresas, dependendo do mercado em que atuam.

A contabilidade por ser um instrumento pelo qual uma organização presta contas ao fisco durante muito tempo foi desconsiderada como relevante numa organização, e conforme diz HEUER (1992:1), "a terceirização já é praticada a muito tempo...um dos exemplos mais

antigos é o escritório de contabilidade. Ele supre a empresa menor de facilidades que talvez esta não teria condições de suportar”.

Os serviços contábeis são terceirizados por muitas organizações, principalmente pelas pequenas empresas.

### **3.1 Vantagens da Terceirização dos Serviços Contábeis.**

As organizações trabalham visando a sua continuidade. E, para se manterem vivas no mercado, estas devem ser flexíveis às transformações ocorridas tanto no seu ambiente interno, como no externo.

As empresas atualmente arcam com uma carga tributária elevada para manterem em funcionamento suas organizações. O maior montante destes tributos é gerado através de encargos sociais com os funcionários, além do desembolso salarial.

É vantagem uma empresa optar pela terceirização dos serviços contábeis como redutora de encargos sociais, pois contrataria serviços de uma empresa capacitada para fazer os seus serviços contábeis e a responsabilidade de manter uma equipe para executar estes serviços seria da contratada e esta arcaria com estes custos, e caso ocorra processos trabalhistas por parte dos funcionários a contratante estaria isenta de futuros desembolsos deste gênero, desde que, o contrato efetuado entre as partes seja bem elaborado.

Outra vantagem pela opção de terceirizar os serviços contábeis é a economia de espaço físico, sendo que para manter um departamento contábil dentro da empresa necessita-se de espaço para a equipe, os equipamentos e uma área para o arquivamento dos documentos, e para as pequenas empresas esta é uma excelente alternativa, pois geralmente são organizações com pouco espaço físico.

Com o advento da tecnologia da informação nas organizações, a tarefa exercida pela contabilidade, baseada na coleta e no armazenamento de dados, além da produção de informações, está sendo amplamente simplificada. Entretanto, essa tecnologia evolui rapidamente, e é uma área de custos elevados para uma organização investir. Por este prisma, é vantagem a empresa passar para terceiros sua contabilidade pois não desembolsará investimentos em tecnologia para melhor desempenho dos serviços contábeis.



As vantagens competitivas alcançadas pelas organizações que utilizam a tecnologia da informação como fonte geradora de informações contábeis ao processo decisório, vem comprovar que esta é um diferencial na formação da estratégia da organização.

Como diz MARION (1988: 29), “a contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões, pois coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões”.

Uma empresa pode optar pela terceirização da contabilidade, desde que a contratada esteja capacitada em suprir suas necessidades informativas.

Por ser relevante as informações contábeis para os gestores, só será vantajoso para a empresa terceirizar os serviços contábeis se chegar todos os informativos e as documentações exatas para a contratada elaborar com precisão as informações que auxiliarão aos gestores para medir o desempenho da empresa.

Pressupõe-se que não se detém na mensuração de resultados realizados, mas também em resultados planejados, e para tanto deve-se estabelecer uma estreita ligação entre o sistema de informação contábil e o processo decisório. E é neste aspecto que torna-se de relevada importância o departamento contábil em uma organização.

Para atuação em uma economia dinâmica, como a que vê-se hoje, todas as entidades necessitam de uma estrutura lógica, e no que diz respeito aos serviços contábeis de uma organização, somente os gestores podem avaliar quanto a vantagem de terceirizá-los, dependerá muito do tipo de informação que se pretende obter e quais as suas estruturas internas.

### **3.2 Desvantagens da Terceirização dos Serviços Contábeis.**

Uma empresa não pode deixar nas mãos de terceiros atividades que fazem parte do processo final de seus negócios sem ter um controle sobre a eficiência e qualidade dos produtos e /ou serviços que a contratada lhe prestará e tampouco poderá deixar de avaliar o custo/benefício desta parceria, pois estão integrados fatores tais como o da produção, de desempenho, o econômico, entre outros, que determinarão o resultado final da organização.

Desta forma, torna-se de vital importância que antes da utilização da terceirização deve-se priorizar quais as atividades que contribuem para a formação do resultado econômico global da empresa, qual a atividade que vale a pena terceirizar, qual a atividade que vale a pena manter e qual a perda econômica que se tem pela manutenção de atividades estratégicas deficitárias.

Porém quanto maior o volume dos negócios da empresa, maior é a distância da gerência quanto a realidade dos negócios e neste ponto a contabilidade se faz de grande importância, pois só um bom controle contábil fornece uma visão geral das operações da empresa, passando aos gestores de forma simplificada os fenômenos das mutações patrimoniais em geral, facilitando as decisões destes.

Portanto, a contabilidade tem a responsabilidade de oferecer informações relevantes aos gestores, para que estes possam avaliar as chances de sucesso de suas decisões.

Por outro lado, se a empresa optar pela terceirização do departamento contábil, o controle e mensuração do patrimônio da empresa será feito a distância, e poderá haver distorções sobre a informação fornecida para escolha da decisão feita pelos administradores. Se é a contabilidade que dá o suporte à decisão dos gestores com informações relevantes e oportunas, os controles feitos do lado externo da empresa podem não ser precisos pois pode ocorrer o extravio de documentos ou ser dado interpretações errôneas ao fato que originou a documentação.

Informações, controle e outras produções da contabilidade devem ser cada vez mais eficientes, para a eficácia dos negócios e assim sendo, compete ao profissional da contabilidade procurar cada vez mais aperfeiçoar-se para melhor prestar seus serviços, mas para obter êxito este profissional deve exercer suas funções dentro da realidade da empresa e deve ter suporte dos gestores para seu melhor desempenho.

A importância da contabilidade dentro da organização vai depender da visão dos gestores e do tipo de informação que pretende-se obter. Se as informações forem para fins estratégicos gerenciais, a empresa deve manter um sistema de informações bem montado, moldado de acordo com a necessidade da organização.

Neste aspecto o fluxo de informações torna-se relevante sendo que pode haver perda de dados que vão distorcer o resultado. Então, há uma grande desvantagem na terceirização dos

serviços contábeis, pois a agilidade das informações e a exatidão do fato ocorrido são fatores determinantes para a qualificação das informações.

Nesta visão, deve haver uma completa integração entre a contabilidade e os gestores. A contabilidade deve possuir domínio completo de toda e qualquer mutação que houver dentro da empresa e das mudanças ocorridas na economia mundial e os gestores devem optar por qualificação das informações, reduzindo assim o grau de incerteza quando da tomada de decisão e permitindo melhoria na qualidade das decisões.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A terceirização é uma tendência de mercado, que traz uma ótima solução para empresas que buscam maior eficiência em suas atividades. Sem o ônus de montagem e manutenção de um setor especializado, como por exemplo a confecção de peças para acabamento final de veículos, as empresas estarão mais livres para desenvolver e investir em suas atividades-fim, e ainda assim, obter altos padrões de qualidade e eficiência desses serviços.

Diversas empresas de vários segmentos privados e da empresa pública já utilizam-se dos serviços terceirizados e podem atestar a eficiência do sistema de terceirização e principalmente a redução de custos obtidos. Essa transferência a terceiros é mais do que uma simples decisão econômica entre “fazer ou comprar”, pois incorpora o conceito de parceria onde os interesses se somam, visando maior objetividade dos parceiros em atuação no mercado, ela exige que cada entidade execute processos e gere resultados para os quais esteja melhor preparada ou que sejam objeto-fim de suas atividades. Com cada organização realizando o que melhor sabe concretizar é de se esperar que a integração operacional, custos desembolsados, qualidade de processos e resultados alcancem nível ótimo.

A condução dos negócios das entidades carece do atendimento a um conjunto de fatores que impõem reflexão e adequação às práticas de terceirização. A organização necessita manter um lucro acima da média das demais organizações para a satisfação de acionistas e investir em novos produtos e/ou serviços para expandir-se no mercado em que atuam. Deve estar apta a enfrentar a concorrência e garantir sua fatia num mercado tão competitivo, onde não envolve apenas empresas e sim países em competição; atender aos consumidores, mantendo sua imagem como fornecedora de produtos e/ou serviços com a qualidade superior.

Estas necessidades organizacionais são condicionadas por uma série de restrições, dentre as quais destaca-se: toda empresa tem um ciclo de vida, ou seja, a rotatividade do produto e/ou serviço e torna-se necessária a substituição dos processos e a avaliação de seu

resultado; as mutações de mercado, principalmente no que se refere ao desejo do consumidor adequando os produtos e/ou serviços para satisfazê-lo, e isto envolve muito a linha de produção. Um outro aspecto importante numa organização é a espionagem comercial/industrial e isto implica numa busca permanente de melhorias.

A moderna empresa exige daqueles que estão à frente dos seus negócios, decisões precisas, alicerçadas em informações mais corretas, objetivas e no momento certo. Desta forma, tem-se para o profissional da contabilidade um grande espaço para o seu trabalho, é imprescindível que esteja capacitado e em condições de prestar o melhor serviço.

A atuação do contador mais voltada para a interpretação de informações lhe permitirá fornecer aos gestores diagnósticos de desempenhos dos aspectos econômicos, financeiros e de produção, inclusive podendo propor formulação de alternativas de atuação para correção de desvios ou até mesmo auxiliar a seguir outros caminhos, tais como, a terceirização de determinadas atividades.

No entanto, não basta para o empresário obter as informações contábeis de qualquer maneira; necessário se faz que estas informações sejam fornecidas em pequenos prazos, e sempre de forma confiável.

Empresas que ainda não se deram conta da relevância da contabilidade em seus diversos segmentos, devem buscar rapidamente deste profissional informativos para sua gestão no que diz respeito a qualidade, segurança, rapidez e confiabilidade de suas informações quanto as mutações na empresa.

É possível assegurar que, no banco de informações que a contabilidade possui, os administradores podem dispor de dados atualizados e permanentes, com segurança e qualidade dos serviços contábeis e no momento em que precisar. Mesmo que se terceirize o departamento contábil, é imprescindível aos gestores exigir do contador que possua habilidades e que aperfeiçoe-se cada vez mais na sua área, pois o contador não serve apenas para debitar e creditar, a este profissional é muito mais abrangente sua atuação.

Se a contabilidade, como exposto anteriormente, é a ciência que estuda, registra, controla e analisa o patrimônio e as suas variações, evidentemente é o grande instrumento de decisão do administrador.

Os gestores tem a opção de terceirizar os serviços contábeis, dependendo unicamente do tipo de informação que pretendem obter destes serviços.

Se as informações forem meramente para fins fiscais a contabilidade geral pode fornecê-las e qualquer escritório de contabilidade pode prestar estes serviços, basta chegarem a eles as informação necessárias para o fechamento de seus relatórios conforme o fisco exige. Neste caso a terceirização deste departamento em nada implicaria para a organização, e seria de grande vantagem para redução de custos com salários, encargos sociais, processos trabalhistas, etc., além de ter mais espaço físico dentro da empresa.

Porém, se as informações forem para fins gerenciais corre-se o risco de que com a terceirização dos serviços contábeis, as informações e os documentos ao serem enviados da empresa para a contratada não chegue com a autenticidade do que realmente representa na transação efetuada dentro da empresa, ou simplesmente pode-se extraviar parte da documentação, dificultando a exatidão das informações a serem geradas.

As vantagens ou desvantagens de se terceirizar os serviços contábeis depende unicamente das estratégias que cada gestor almeje dentro das organização e somente o gestor pode optar por esta prática de terceirização.

## 5. BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Maria Margarida de Andrade, Como Preparar Trabalhos Para Cursos de Pós-Graduação, São Paulo, Editora Atlas S/A, 2ª edição, 1997.

ANTONY, Robert Newton, Contabilidade Gerencial, São Paulo, Editora Brasiliense, 1ª edição, 1973.

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo, Contabilidade Básica, São Paulo, Editora Pioneira, 1ª edição, 1966.

COSTA, Márcia da Silva. Terceirização/Parceria e Suas Implicações no Âmbito Jurídico-Sindical. Revista de Administração de Empresa, v.34, n.º 1, Janeiro/Fevereiro 1994. pp. 06/11.

DAVIS, Frank Stephen. Terceirização e Multifuncionalidade. São Paulo, Editora STS Publicações e Serviços Ltda, 2ª edição, 1992.

EDEY, Harold Cecil, Introdução à Contabilidade Superior, Rio de Janeiro, Editora Zahar, 2ª edição, 1976.

Equipe de Professores da Faculdade de Economia e Administração da USP. Contabilidade Introdutória. São Paulo, Editora Atlas S.A, 7ª edição, 1992.

- FRANCO, Hilário, Contabilidade Geral, São Paulo, Editora Atlas, 23ª edição, 1997.
- FONTANELLA, Denise, TAVARES, Eveline, LEIRIA, Jerônimo Souto. O Lado (Des) Humano da Terceirização. Casa da Qualidade, 1994.
- GONÇALVES, Márcio A. , VEIGA, Ricardo T., Os Sistemas de Informação Automatizados e a Tomada de Decisão Gerencial nas Organizações de Produção. In: Contabilidade Vista & Revista. V.7, n.1, pp.15, jun. 1996.
- GIOSA, Lívio Antônio. Terceirização Uma Abordagem Estratégica. São Paulo, Editora Pioneira, 1995.
- HEURER, Walter. Considerações Sobre Terceirização. Boletim Técnico trimestral, Rio de Janeiro, nº 25, dezembro 1992, pp.01/03.
- IBRACOM, Instituto Brasileiro de Contadores, Curso de Contabilidade Gerencial. São Paulo, Editora Atlas S/A, 1997.
- IUDICIBUS, Sérgio de, Contabilidade Introdutória, São Paulo, Editora Atlas, 8ª edição, 1993.
- JOHNSON, H. Thomas, KAPLAN, Robert S., Contabilidade Gerencial. A Restauração da Relevância da Contabilidade nas Empresas., Rio de Janeiro, Editora Campus Ltda, 1993.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade, Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo, Editora Atlas S/A, 1985.
- LEIRIA, Jerônimo Souto. Terceirização Uma Alternativa de Flexibilidade Empresarial. Porto Alegre, Editora Sagra-DC Luzzatto, 1994.



MARION, José Carlos, Contabilidade Empresarial, São Paulo, Editora Atlas, 8ª edição, 1998.

ORRÚ, Mussolini, Contabilidade Geral, São Paulo, Editora Scipione, 2ª edição, 1991.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. Manual de Terceirização. São Paulo, Editora STS Publicações, 5ª edição, 1992.

SALOMON, Délcio Vieira, Como Fazer Uma Monografia, Belo Horizonte/Minas Gerais, Editora Interlivros de Minas Gerais Ltda, 6ª edição, 1978.

SILVA, Ciro Pereira da, A Terceirização Responsável. Modernismo e Modismo, São Paulo, Editora LTr, 1997.

VALE, Claudia Maria Vasconcellos. Terceirização e Competitividade. Rumo do Desenvolvimento, Revista Exame, Rio de Janeiro, v.17, m.97, agosto, 1992.

VIEIRA, Rogério da Costa. A Verdade sobre a Terceirização. In: O Estado de São Paulo, "Empresas", São Paulo, 05/01/93. P.2.