



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BEATRIZ TARGINO RUFINO**

**INTERNALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO SOBRE OS  
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO PROCESSO DE MIGRAÇÃO DA  
CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA.**

**JOÃO PESSOA  
2023**

**BEATRIZ TARGINO RUFINO**

**INTERNALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO SOBRE OS  
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO PROCESSO DE MIGRAÇÃO DA  
CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Vera Lúcia Cruz

**JOÃO PESSOA  
2023**

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

R926i Rufino, Beatriz Targino.

Internalização dos serviços contábeis: Um estudo sobre os procedimentos adotados no processo de migração da contabilidade externa para interna / Beatriz Targino Rufino. - João Pessoa, 2023.

64 f. : il.

Orientação: Vera Lúcia Cruz.  
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Contabilidade interna. 2. Contabilidade externa.  
3. Contabilidade - processo de transição. 4. Tomada de decisão. I. Cruz, Vera Lúcia. II. Título.

UFPB/CCSA


CDU 657

**BEATRIZ TARGINO RUFINO**

**INTERNALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO SOBRE OS  
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO PROCESSO DE MIGRAÇÃO DA  
CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA.**


Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela coordenação do TCC em Ciências Contábeis na Universidade Federal da Paraíba.

**BANCA EXAMINADORA**

Documento assinado digitalmente  
 **VERA LUCIA CRUZ**  
Data: 07/11/2023 15:50:44-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Presidenta: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Vera Lúcia Cruz  
Instituição: Universidade Federal da Paraíba

Documento assinado digitalmente  
 **SHEILA SAYURI KATAOKA**  
Data: 07/11/2023 17:33:28-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Membro: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sheila Kataoka  
Instituição: Universidade Federal da Paraíba



---

Membro: Prof. Me. Marcelo Pinheiro de Lucena  
Instituição: Universidade Federal da Paraíba


## DECLARAÇÃO DE AUTORIA PRÓPRIA

Eu, Beatriz Targino Rufino, matrícula n.º 2180136595, autor(a) do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: Internalização dos serviços contábeis: um estudo sobre os procedimentos adotados no processo de migração da contabilidade externa para interna, orientado(a) pelo(a) professor(a) Dr<sup>a</sup> Vera Lúcia Cruz, como parte das avaliações do Curso de Ciências Contábeis no período letivo 2023.1 e requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel(a), declaro que o trabalho em referência é de minha total autoria, não tendo sido copiado ou extraído, seja parcial ou integralmente, de forma ilícita de nenhuma fonte, além daquelas públicas consultadas e corretamente referenciadas ao longo do trabalho, obedecendo aos padrões nacionais para referências diretas e indiretas, ou daquelas cujos dados resultaram de investigações empíricas por mim realizadas para fins de produção deste trabalho. Afirmo que em hipótese alguma representa plágio de material disponível em qualquer meio, e declaro, estar ciente das penalidades previstas nos artigos 184 e 298 do Decreto-Lei n.º 2.848/1940 – Código Penal Brasileiro, como também declaro não infringir nenhum dispositivo da Lei n.º 9.610/98 – Lei dos Direitos Autorais.

Assim, se houver qualquer trecho do texto em questão que configure o crime de plágio ou violação aos direitos autorais, assumo total responsabilidade, ficando a Instituição, o orientador e os demais membros da banca examinadora isentos de qualquer ação negligente da minha parte, ou pela veracidade e originalidade desta obra, cabendo ao corpo docente responsável pela sua avaliação não aceitá-lo como Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Federal da Paraíba - UFPB, no Curso de Ciências Contábeis, e, por conseguinte, considerar-me reprovado no Trabalho de Conclusão de Curso.

Por ser verdade, firmo a presente.

João Pessoa, 07 de novembro de 2023.

Documento assinado digitalmente  
 BEATRIZ TARGINO RUFINO  
Data: 07/11/2023 09:19:46-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Assinatura do(a) discente

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, sou grata a Deus por me direcionar, me capacitar e me dar estratégias para enfrentar os desafios durante a minha vida e ajudar a vencê-los.

Ao meu esposo Cadhimiel Macário Cabral que esteve comigo ao longo dessa jornada, me apoiando, me incentivando e me motivando a prosseguir em busca dos meus objetivos.

A toda minha família; aos meus pais, Sergio Targino da Silva e Liliam Rufino Targino da Silva, que não mediram esforços para investir na minha educação. Obrigada por todo apoio e por sempre acreditarem em mim; aos meus irmãos Bianca Targino Rufino e Ivo Sérgio Targino Rufino por fazerem parte e acompanharem a minha caminhada.

As amigadas que foram construídas durante a graduação, principalmente a Edilma Raissa Lourenço Felizardo e Emerson Vicente Barbosa que estiveram comigo desde o primeiro período. Obrigada pela ajuda e companheirismo.

A academia Korpus, em especial aos diretores e gerentes por terem participado e fornecido todas as informações necessárias para que fosse realizada essa pesquisa.

A todos os professores do curso de Ciências Contábeis que contribuíram para o meu crescimento e a minha formação acadêmica. Em especial, a minha orientadora Vera Lúcia Cruz que acompanhou e me instruiu durante toda a construção deste trabalho. Obrigada pela dedicação, comprometimento e atenção.

## RESUMO

O estudo objetivou identificar os procedimentos necessários durante a reestruturação migratória da contabilidade externa para interna. Para realizar a pesquisa, a metodologia empregada, quanto aos procedimentos, se deu através de um estudo de caso com a utilização de um questionário destinado aos diretores e gerentes da academia Korpus, a qual foi objeto do estudo, quanto a abordagem, se caracterizou como qualitativa, e aos objetivos, como descritiva. Os resultados obtidos apontaram que o processo de implantação da contabilidade interna se deu através de um planejamento iniciado e implantado a partir da necessidade de melhoria nas relações contábeis e gerenciais da empresa. Nesse sentido, os achados da pesquisa evidenciaram que atividades foram somadas aos serviços fornecidos pela contabilidade interna, conseguindo elevada satisfação nos seus processos de gestão. Os parâmetros qualitativos das informações, por sua vez, indicaram resultados positivos, tornando-se uma vantagem importante para a academia. O processo de transição representou para empresa, satisfação e confiabilidade, comparabilidade, compreensibilidade e tempestividade. Além disso, potencializou uma contabilidade efetiva e que participa na tomada de decisão. Ademais, a contabilidade interna passou a fornecer maior veracidade nos dados, cooperando para uma gestão eficaz e uma visão mais ampla do ambiente organizacional. Portanto, o estudo concluiu que, os procedimentos necessários durante o processo de migração na reestruturação da contabilidade externa para interna foi a realização de planejamento dos diretores e gestores para implantação do setor contábil na empresa, decorrendo disso, instauração do espaço físico do setor contábil no ambiente interno da academia, contratação de profissionais qualificados para execução e monitoramento do setor, realização de testes com o sistema de gestão e por fim, execução das atividades.

**Palavras-chave:** Contabilidade interna, contabilidade externa, processo de transição, tomada de decisão.

## ABSTRACT

The study aimed to identify the necessary procedures during the migration restructuring from external to internal accounting. For this, the methodology proposes A case study using questionnaire applied to the directors and managers of the Korpus Academy. The study is using a qualitative approach and for objectives, a descriptive one. The results showed that the internal accounting implementation process took place through planning initiated and implemented based on the need to improve the Company's accounting and management relations. The results showed that the activities were added to the services provided by internal accounting, obtaining high satisfaction in its management processes. The qualitative parameters of the information, in turn, obtained positive results, becoming an essential advantage for the academy. The transition process represents, for the company, satisfaction in information intervals, reliability, comparability, understanding, and timeliness. Furthermore, it resulted in an essential advantage for the company, generating overwhelming results, enhancing practical accounting, and participating in its decision Making. Besides internal accounting began to provide data liability or began to Cooperate for effective management and an outreach view of the organizational environment. In this sense, the study presented the procedures steps developed along the process, starting from the installation of the Physical space of the accounting department in a indoor environment of the academy. It also covers, hiring professionals to execute and monitoring, management system tests and, execution of activities.

**Keywords:** Internal accounting, external accounting, transition process, decision Making.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Características da informação	21
<b>Quadro 2</b> - Vantagens entre a contabilidade interna e externa	28
<b>Quadro 3</b> - Desvantagens entre a contabilidade interna e externa	28
<b>Quadro 4</b> - Perfil dos respondentes	34
<b>Quadro 5</b> - Perspectiva dos respondentes em relação ao escritório contábil	35
<b>Quadro 6</b> - Atividade desempenhada pela contabilidade externa	37
<b>Quadro 7</b> - Perspectiva dos respondentes sobre os motivos que influenciaram a transição	39
<b>Quadro 8</b> - Perspectiva dos respondentes acerca do processo de internalização contábil	40
<b>Quadro 9</b> - Etapas do processo de implantação	42
<b>Quadro 10</b> - Atividades desempenhada pela contabilidade interna	43
<b>Quadro 11</b> - Comparativo dos serviços oferecidos pela contabilidade interna e externa	45
<b>Quadro 12</b> - Perspectiva dos respondentes em relação ao custo da implantação	45
<b>Quadro 13</b> - Alocação de recursos para implantação	46
<b>Quadro 14</b> - Perspectiva dos respondentes acerca dos resultados com a contabilidade interna	47
<b>Quadro 15</b> - Perspectiva sobre a satisfação contábil e eficiência das informações nas áreas de gestão da empresa	49

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Características dos serviços oferecidos pela contabilidade	37
<b>Gráfico 2</b> - Parâmetro da compreensibilidade das informações	50
<b>Gráfico 3</b> - Parâmetro da informação tempestiva	51
<b>Gráfico 4</b> - Parâmetro da comparabilidade das informações	52
<b>Gráfico 5</b> - Parâmetro da confiabilidade das informações	52

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1** - Mecanismo para tomada de decisão

20

## **LISTA DE ESQUEMAS**

**Esquema 1** - Atividades no processo de implantação

23

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>CPC</b>	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
<b>DRE</b>	Demonstração do Resultado do Exercício
<b>ISS</b>	Imposto Sobre Serviços
<b>DEFIS</b>	Declaração de Informações Socioeconômicas e Fiscais
<b>KPI's</b>	<i>Key Performance Indicators</i>
<b>DCTF</b>	Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de Outras Entidades e Fundos

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>14</b>
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO	15
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 OBJETIVO GERAL	18
1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	18
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	18
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>20</b>
2.1 INFORMAÇÃO E O PROCESSO DE DECISÃO	20
2.2 PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO	23
2.3 CONTABILIDADE EXTERNA	25
2.3.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE EXTERNA	26
2.4 CONTABILIDADE INTERNA	26
2.4.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE INTERNA	27
2.4 ESTUDOS ANTERIORES	29
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>31</b>
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	31
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	32
3.3 COLETA DE DADOS	33
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>33</b>
4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES	34
4.2 TRANSIÇÃO DA CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA	35
4.3 EFICIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES	49
<b>5 CONCLUSÃO</b>	<b>54</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>56</b>
<b>APÊNDICE A</b>	<b>62</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A busca por excelência organizacional costuma ser o desejo das empresas, por esta razão, Silva (2019) evidencia que para alcançar esse objetivo necessita-se de informações coerentes, relatórios e dados fidedignos para controle e apoio da gestão. Diante dessa necessidade de aprimoramento organizacional, Souza (2017) salienta que a contabilidade se estabeleceu como uma ferramenta imprescindível para o crescimento das empresas, e, diante do desenvolvimento econômico contínuo, se faz necessário que sua utilização, por parte dos empresários, seja um instrumento de administração empresarial.

Nesse contexto, Meneguzzo (2011) afirma que a contabilidade não é vista apenas como ciência que foca nos registros dos livros de caixa e sim como uma ferramenta imprescindível na tomada de decisão para o controle e monitoramento empresarial. Passos (2010) complementa revelando que as organizações que impõe a contabilidade apenas o dever de satisfazer às demandas governamentais, não consideram seu compromisso de oferecer sustentações elementares para o monitoramento e análise de evolução como também de verificar as condições financeiras e econômicas as quais as empresas se encontram.

Nessa perspectiva, alguns dos serviços que dão suporte na condução dos passos de uma empresa, fazem parte do conjunto de atribuições que são inerentes ao contador. As atividades realizadas por este profissional contábil conforme o Decreto-Lei nº 9.295/46, Capítulo IV, em seu Art. 25, englobam a análise e realização dos serviços de contabilidade de forma geral cuja obrigação está em elaborar registros contábeis exigíveis, assim como outros que forem necessários para agregar na disposição estrutural das empresas. Dessa maneira, documentos, demonstrativos e balancetes são elementos de sua função.

Evidencia-se segundo o Decreto-Lei nº 9.295/46 que essas demandas apontam para a necessidade informacional, e vem crescendo juntamente com a esfera de atuação contábil que tem avançado à medida que o contexto

socioeconômico global se desenvolve, assumindo um papel significativo no ambiente empresarial, cujo objetivo resulta em gerar informação capaz de tomar decisões qualificadas (Soranzo, 2013).

Tendo os serviços contábeis como essenciais para as empresas, é importante se atentar às necessidades e entender qual a melhor contabilidade a ser aplicada, podendo ser através de uma contabilidade externa ou interna. O serviço contábil externo, se dá através da terceirização dos serviços, normalmente, realizado por escritórios contábeis, enquanto o serviço interno, o contador é contratado e exerce sua função dentro do ambiente empresarial (Barreto; Silva, 2019).

Nesse sentido, a qualidade segundo Dutra; Pessoa (2018) é um elemento crucial para a escolha, pois as empresas a fim de ganharem espaço no mercado competitivo, precisam adequar-se ininterruptamente as nuances e demandas dos usuários interessados. Desta maneira, a decisão com base em informações de qualidade procura alcançar o êxito em cada etapa.

Com base no exposto, Facco (2015) descreve que no ato da decisão é necessário examinar as vantagens e desvantagens de cada caminho para trilhar o melhor, ponderando sempre o comportamento econômico, recordando da existência de consequências de outras esferas, como o contentamento dos envolvidos. E nesse cenário que os serviços contábeis se transformam em mecanismos necessários para fornecer dados dos quais resultarão em prováveis decisões, é vital que o responsável pela tomada de decisões consiga compreender os resultados apurados, uma vez que, o mesmo possua informações pertinentes.

## 1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Os serviços contábeis são essenciais para as empresas, e, são prestados internamente na empresa ou externamente através de escritórios contratados pela entidade. Segundo Silva (2019) várias empresas preferem a terceirização contábil por questões de simplificação de tarefas. Os escritórios de contabilidade

oferecem praticidade, custos reduzidos e apoio para empresas que não possuem suporte para executar um serviço interno de contabilidade. Entretanto, Magnus (2019) relata que os profissionais da contabilidade externa enfrentam um elevado aumento de trabalho devido às contínuas atualizações e modificações nas normas. Esse cenário tem se transfigurado árduo para atender à demanda e necessidade do mercado. Essa demanda elevada, em correlato, pode influenciar na excelência da prestação dos serviços, além de elevar a possibilidade de falhas e omissões.

Vale enfatizar que o panorama referenciado até agora produz elevadas expectativas no que se refere aos contadores, propondo que estejam bem informados e capacitados para atender as demandas, além de possuir habilidades de compreender os elementos financeiros. Diante desses fatores, o padrão de uma contabilidade atualizada reivindica profissionais habilitados, adaptáveis às alterações tecnológicas e às exigências preeminentes do mercado (Rodrigues, 2001).

Nesse sentido, Ricini; Zanchet (2008) alegam que os serviços contábeis externos não geram os mesmos efeitos que os internos, cuja justificativa se dá pela falta de informações relevantes que auxiliam no gerenciamento empresarial por parte dos serviços oferecidos pelos escritórios contábeis, conforme aborda Barros (2005).

Outra indagação pertinente quanto a condução da empresa é que ao delegar os serviços contábeis a um escritório externo, ignora-se o papel fundamental que há na verificação dos dados e informações durante o processo de decisão. À vista disso, atualmente a contabilidade externa não alcança uma parte considerável dos objetivos da contabilidade, visto que as informações são imprescindíveis no processo decisório e precisam atingir os propósitos da Contabilidade (Nunes 2009).

Portanto, devido à escassez de elementos contábeis e financeiros dentro de uma organização, vale refletir se os serviços terceirizados possuem grandes benefícios para a empresa local. Uma vez que, os dados contábeis sob as vistas dos gestores geram avanços e melhorias na forma de condução empresarial (Campos; Mendes, 2018).

Desse modo, a contabilidade interna segundo Barreto; Silva (2019) pode facilitar o acesso à informação, e por consequência das numerosas demandas não supridas pela contabilidade externa, a internalização, no que lhe diz respeito, tem adquirido posição na esfera empresarial e parte das empresas estão incorporando esse sistema de serviço com finalidade de reduzir a distância entre sua administração e setor contábil. Contudo, a maleabilidade dos serviços que atendam a demanda das informações rápidas pode promover aos tomadores de decisões alguns pontos a serem questionados no momento de escolha de opções.

Ainda, Ricini; Zanchet (2008) complementa que as pequenas empresas normalmente optam pela contabilidade terceirizada, pelo fato de terem poucas movimentações e julgarem não precisar de um setor próprio para não aumentar suas despesas, em contrapartida, empresas que buscam se aperfeiçoar no mercado entendem que esses custos resultaram em investimentos futuros. Desse modo, à medida que a empresa expande suas atividades, diversifica produtos, realiza abertura de filiais, anexos, aumenta a contratação de funcionários entre outros serviços, as empresas necessitam de informações confiáveis e próximas às suas decisões administrativas. Sendo assim, nota-se que a contabilidade interna possui um maior poder de adesão nas grandes empresas.

Segundo Soranzo (2013) as consequências primordiais na escolha da contabilidade interna, produzem vantagens e desvantagens, evidenciando positivamente: a velocidade nos processos de lançamentos contábeis, confiabilidade, apoio na tomada de decisões, relação contínua com a gestão e facilidade de acesso ao cliente. Tratando-se das desvantagens, pode-se apontar o aumento de responsabilidades, gastos e o custo na implantação do setor.

Desse modo, eliminar o serviço terceirizado e estabelecer um serviço próprio não é uma tarefa de fácil execução, uma vez que as empresas precisam manter-se em alerta quanto aos prós e contras da implantação de uma contabilidade interna e desenvolvê-la a partir dos motivos que encadearam a desterceirização dos seus serviços contábeis (Mendes, 2014).

Diante do exposto, a pesquisa busca responder: Quais os procedimentos necessários durante o processo de migração na reestruturação de uma contabilidade externa para interna? Para responder à pergunta da pesquisa, foram traçados os objetivos descritos na subseção 1.2 deste estudo.

## 1.2 OBJETIVOS

Diante dos desafios envolvidos, esse objetivo, levando em consideração as necessidades migratórias, é estruturado em objetivo geral e específico de acordo com a abordagem do estudo a saber.

### 1.2.1 OBJETIVO GERAL

Identificar os procedimentos necessários durante a reestruturação migratória da contabilidade externa para interna.

### 1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Mapear estratégias desenvolvidas no planejamento para implantação da contabilidade interna.
- Levantar informações acerca das mudanças resultantes do processo da inserção contábil na organização local.
- Evidenciar os recursos alocados para a internalização contábil.
- Analisar a eficiência informacional advinda da realização do processo de internalização.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Segundo Pradella; Schneider (2012) ao ter uma contabilidade interna, no momento em que acontece um fato dentro do ambiente organizacional, são

processados e armazenados de forma imediata, diferente de quando a contabilidade é externa. Barreto; Silva (2019) Deixa claro que com o crescimento das empresas, compreende-se o quanto é preciso ter a informação em tempo real, e quão necessário é ter o conhecimento contábil para obter vantagens sobre seus concorrentes.

Mendes (2014) aborda em sua pesquisa a percepção dos gestores ao destercerizar seus serviços contábeis, ou seja, a empresa realiza o processo de deixar de terceirizar as atividades para implantar uma contabilidade dentro do ambiente empresarial. A autora afirma que a falta de informações contábeis e financeiras no âmbito organizacional faz com que a empresa contratante reconsidere a prática de terceirização e observe em quais aspectos há benefícios para a empresa. Alega também que as informações contábeis ao alcance da gestão oferecem melhorias na forma de administrar a empresa.

Nascimento et al. (2019) corroboram com o mesmo pensamento, para os autores, o uso da informação contábil através de uma contabilidade interna, tende a gerar uma visão melhor da situação da empresa e do mercado ao qual está inserido. Os autores também pontuam que essa mudança pode ajudar tanto empresas de grande porte como as de pequeno porte.

Nessa perspectiva o estudo buscou evidenciar essa migração dentro da empresa, tentando ser oportuno, tendo em vista ser a realidade de algumas empresas ao se questionarem se migram para contabilidade interna ou continuam com os serviços contábeis de uma empresa terceirizada. O estudo busca agregar informações ao conhecimento existente, trazendo como o processo aconteceu de fato em uma empresa que realizou a internalização da contabilidade.

Considera-se que este trabalho possa, de alguma forma, acrescentar conhecimento desse trâmite, assim como apoiar empresários e gestores durante a tomada de decisão sobre a estratégia contábil mais adequada a ser inserida nas suas empresas. Ademais, buscará servir de fonte para futuras pesquisas e discussões na academia, além de fornecer informações para os profissionais que estejam enfrentando situações semelhantes.

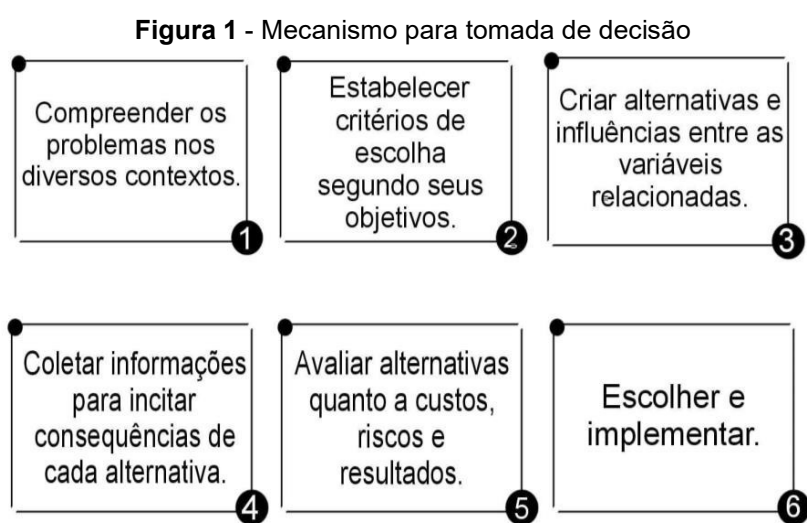
## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 INFORMAÇÃO E O PROCESSO DE DECISÃO

A Contabilidade proposta por Marion (2008) é uma ferramenta indispensável de apoio à administração no processo decisório, pois abrange todas as informações econômicas, medindo-os em valores e elencando-os em estrutura de relatórios ou de informativos, que apoia na tomada de decisões.

Essas decisões para terem êxito, precisam conter dados seguros, que se dará a partir de demonstrativos preparados pela contabilidade. A principal base de um conteúdo de informações está no poder de criar e promover aos usuários caminhos e opções que convergem para decisões que poderão tomar sobre os bens envolvidos, de modo prático e pertinente (Facco, 2015).

Yu; Souza (2011) descrevem que a luta por uma decisão assertiva, a busca pela coleta de informações e o cuidado em não tomar decisões precipitadas relacionadas a ideias precoces ou prejulgamentos é realizada por decisores competentes. O mesmo autor afirma que é necessário obter mecanismo de análise que encaminhará orientação aos gestores apontando a melhor trajetória, embasada por todas atuações e variáveis relacionadas. Pela perspectiva de Yu; Sousa (2011), pode-se executar o seguinte mecanismo para tomada de decisão apontado na figura 01.



Fonte: Adaptado de Yu; Sousa (2011).

Diante da figura 1, evidencia-se que toda informação produzida pela contabilidade possui papel significativo no processo decisório, tornando útil como instrumento de cooperação aos gestores durante as decisões tomadas (Iudícibus, 2006). Nesse aspecto, Fernandez (1989) afirma que as etapas da tomada de decisão é uma continuidade lógica de fases que reflete as análises com as quais os gestores procuram soluções ideais para os problemas da empresa. Essa sequência percorre os níveis de definir o problema, coletar informações, construir alternativas, dosar e decidir.

Nessa perspectiva, Canary (2013) afirma que a informação precisa ser intencional e capaz de adequar-se aos objetivos do meio em que se está inserido, além de tornar a compreensão do usuário mais simples e de fácil entendimento, deve ser geradora da verdade, ser assertiva, sem erros, confiável e deve passar total segurança para que as decisões escolhidas possuam uma base sólida. Hoss et al. (2012) complementa apontando que a informação se tornou elementar ao desenvolvimento de monitoramento, planejamento, rumo e disciplina.

Para Gimenez; Oliveira (2011), por meio do sistema de informação contábil, os materiais que contemplam eventos e transações, pode acrescentar, inicialmente, norteando e auxiliando no projeto de longo prazo e posteriormente com aplicação de informações reais, executar e comparar os ajustes ou reposicionar os investimentos.

Portanto, ela é apontada como item substancial no desenvolvimento de tomada de decisões. Assim, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC 00 apresenta algumas das principais características da informação, conforme o quadro 1.

**Quadro 1** - Características da informação

Características	Classificação	Detalhamento
	Relevância	Os dados financeiros de relevância são capazes de interferir consideravelmente nas escolhas feitas pelos usuários, podem fazer diferença nas decisões mesmo que alguns usuários escolham não tirar proveito deles ou já tenham ciência deles por outras fontes de informação.

Qualitativas fundamentais	Representação fidedigna	A base dos acontecimentos que pretendem representar precisa ser de forma fidedigna. Uma representação fidedigna possui três características: Ela não possui erros, é neutra e completa. A isenção de erros não significa que não existem erros ou omissões na apresentação das ocorrências é que o processo usado para gerar dados foi escolhido e praticado sem falhas durante as etapas. A neutralidade não é partidária na escolha e exposição de dados financeiros, não é parcial, não manipula as chances de que os dados sejam colhidos de forma desfavorável ou favorável pelos usuários. A representação completa abrange todos os dados necessários para que o usuário entenda os acontecimentos que estão sendo constituídos, incluindo todos os passos e caracterizações.
Qualitativas de melhoria	Comparabilidade	Proporciona ao cliente o entendimento das mudanças ocorridas de um dado específico dentro de um período de tempo, numa mesma empresa ou em diversas empresas, ou o comportamento destas em um momento específico, com perspectivas de viabilizar o estudo das suas posições relativas.
	Capacidade de verificação/ Confiabilidade	É a virtude que gera no cliente, a aceitação das informações contábeis e tome como base para as suas escolhas, representando um elo essencial na ligação entre os dados e o próprio cliente, embasando-se na verdade e coerência dos seus argumentos.
	Tempestividade	Aponta para situação em que as informações contábeis precisam alcançar o cliente em tempo eficaz, com um objetivo no qual ele possa usar para seus fins. Nos dados construídos e arquitetados de maneira estratégica, como os documentos de cunho contábil, a continuidade deve ser exercida.
	Compreensibilidade	Os dados devem ser expostos de maneira mais simplificada para o cliente. A Compreensibilidade prevê que o usuário possui conhecimento dos negócios da empresa e de contabilidade, em posições que o coloquem na compreensão dos dados a ele apresentados.

Fonte: Adaptado da CPC 00 (2019).

As características qualitativas expostas no quadro 1, apontam para a importância de proporcionar informações úteis aos usuários. Silva (2008) ressalta que essas características precisam ser diretas, compreensíveis e sucintas a fim de que seja viável qualificar o estado econômico e financeiro da organização e analisar as projeções futuras com base nos interesses da empresa. Lucena; Marcelino; Vasconcelos; (2011) complementam que as

informações geradas por meio das técnicas contábeis auxiliam a gestão a desempenhar um papel essencial no processo de decisão.

## 2.2 PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO

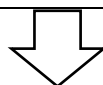
De acordo com Rogers (2003) a implantação acontece no momento que um indivíduo (ou uma unidade de tomada de decisão) põe em prática uma inovação. Até o período de implantação, as etapas de escolha da inovação ocorre sendo uma tarefa unicamente no campo das ideias e pensamentos. Porém, a implementação abrange posicionamento nas atitudes e condutas, ao passo que o novo método é exercido na prática.

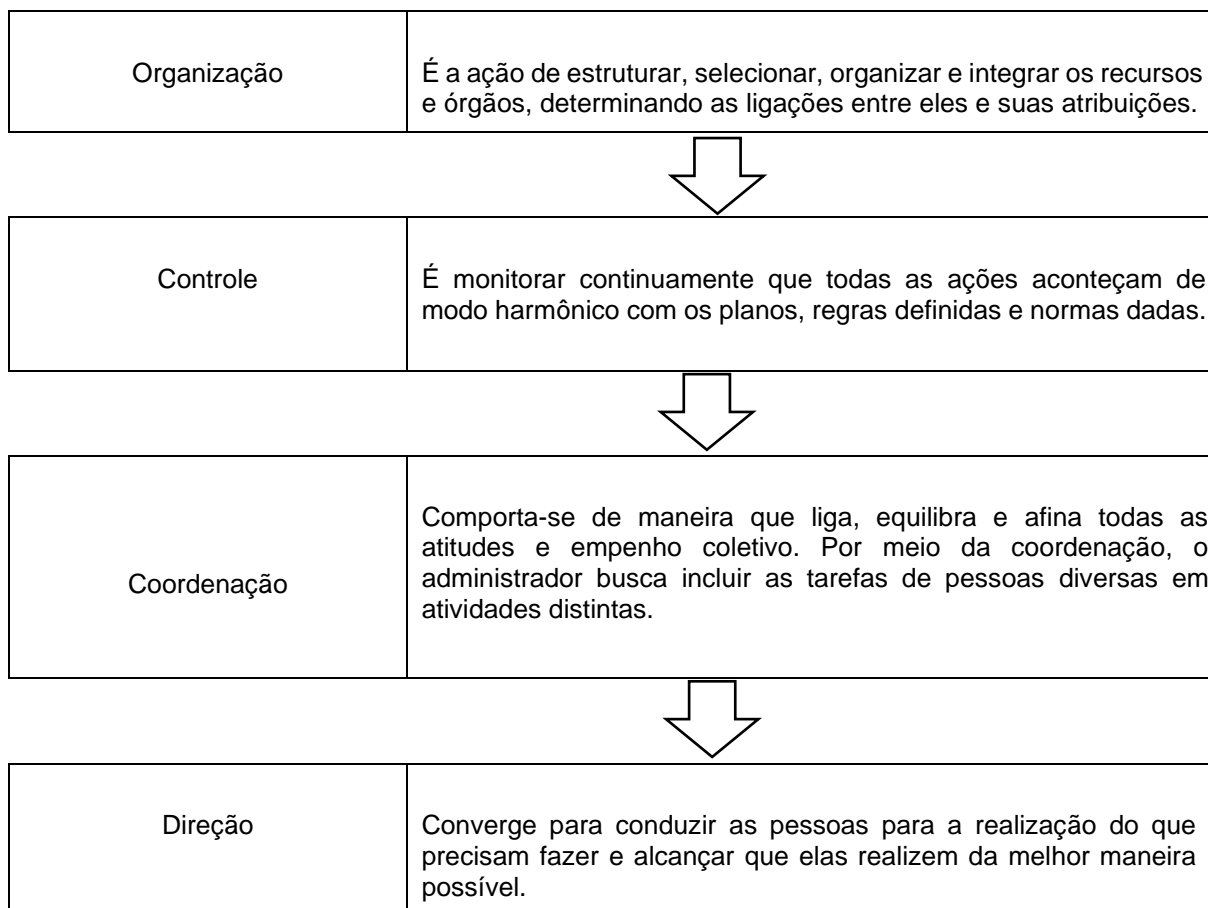
Segundo o que afirma Damanpour (1987), o processo de inovação é dado pela dedicação em proporcionar transformações e/ou formas de organizar as estruturas, táticas operacionais e administrativas, tal qual mudanças nos encargos e atitudes de um grupo ou indivíduo.

Dessa forma, escolher aderir uma nova prática não é o mesmo que pôr em prática, porque, problemas podem aparecer na etapa inicial da implantação vinculados com o funcionamento e utilização dos procedimentos, isso se dá devido a um certo teor de dúvidas sobre as consequências que serão geradas na inovação desse ciclo. Por esse motivo, no processo de implementação, a procura constante de dados acontece, evidenciando o comportamento dos agentes de mudança na funcionalidade da inovação (Soeiro, 2020). Sendo assim, Giosa (2005) complementa com as atividades necessárias para que ocorra a implantação, conforme exposto no esquema 1.

**Esquema 1** - Atividades no processo de implantação

Planejamento	Se caracteriza de maneira administrativa que estabelece previamente os passos a serem realizados, quais alvos devem ser atingidos e almeja dar meios racionais em organização e direção à empresa ou seus setores partindo de hipóteses de uma realidade atual e vindoura.
--------------	--





Fonte: Adaptado de Giosa (2005).

Evidencia-se, segundo o autor, que esse processo se faz necessário para que as pessoas conheçam os objetivos a serem alcançados e não façam de maneira aleatória. Perante o exposto, o processo se fundamenta nas tarefas de várias pessoas, almejando orientá-las e inseri-las no caminho dos objetivos esperados. É uma atividade de comunicação, encorajamento, ativação, coordenação e liderança. Ecoando esse pensamento, Sisaye; Birnberg (2010) afirmam que as empresas escolhem inovações por diversos fatores distintos, por exemplo, para continuar ou elevar seu padrão, ou mover-se de acordo com o contexto que vive.

Transferindo para o ambiente da temática da pesquisa e considerando a inserção da contabilidade interna, Mendes (2014) exhibe normas para transitar de uma contabilidade externa para contabilidade interna.

- **Custo:** Verificar os gastos abrangendo a adesão de equipamentos, contratação e treinamento de profissionais, o valor de realização do serviço é mais econômico do que seguir com atividades terceirizadas.

- Profissionais Capacitados: Condições da empresa tanto estrutural quanto técnicas para treinar profissionais, proporcionando qualidade e crescimento.
- Clientes: A empresa estabelece uma conexão mais forte com o cliente, abrindo caminhos para exposição de opiniões e expectativas se tratando dos seus serviços e atividades.

Nesse contexto, a definição de aderir uma inovação é escolhida somente se a percepção de ganhos for conveniente e descartada se não for possível identificar o retorno ao longo do tempo. Assim, se faz necessário verificar cada item desse procedimento, arquitetar de modo estratégico, para que então, sejam realizadas as mudanças corretas (Soeiro, 2020).

### 2.3 CONTABILIDADE EXTERNA

A contabilidade externa é uma prestação de serviço contábil feita através de uma empresa terceirizada. Assim sendo, não possui um vínculo empregatício, mas um contrato de serviços prestados com período, valores e condições pré-estabelecidas (CORA, 2022)

A Terceirização segundo Campos; Mendes (2018), é uma prática antiga que a cada dia está sendo mais aprimorada e analisada. No Brasil, a terceirização foi progressivamente implantada com a vinda para o país das primeiras empresas multinacionais, principalmente as automobilísticas (Queiroz, 1998). Decorrente deste fator, o autor complementa que a terceirização de produtos ou serviços se tornou um parâmetro comum entre as organizações e os escritórios contábeis e é uma das áreas que mais utiliza e aproveita a terceirização, assim estão cada dia mais especializadas nessa prestação de serviço.

Correia (2011) informa que as instituições de serviços terceirizados em contabilidade são formadas com intuito de apoiar as empresas nas declarações contábeis com entrega de dados econômicos e financeiros imprescindíveis para a administração durante a tomada de decisões.

### 2.3.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE EXTERNA

Acerca das vantagens oriundas da contabilidade externa, a pesquisa realizada por Facco (2015), descreve o serviço terceirizado como um benefício para o empresário, uma vez que, o mesmo pode dedicar-se apenas as tarefas centrais da sua empresa, colocando em segundo plano o andamento das atividades secundárias e administração para a empresa contratada, possibilita a concentração de instrumentos disponibilizados para área melhorando a eficácia, especialização e produtividade empresarial.

Girardi (1999) aponta também algumas vantagens resultantes da terceirização, como a redução dos níveis hierárquicos da empresa, dos custos administrativos e de controles, otimização do espaço físico no ambiente empresarial e do tempo, trazendo maior desempenho nas atividades principais e investimentos especializados para a organização.

Todavia, levando em conta um ponto de vista negativo, de acordo com Martins (2001), um dos riscos do serviço terceirizado é a escolha contratual da empresa inapta para execução das tarefas e habilidades em razão de eclodir complicações de cunho trabalhista e tributário.

Contribuindo o pensamento acima, Mattos et al. (2008) aponta que as empresas alegam de forma negativa a pluralidade de atendimento, uma vez que um escritório possui diversos clientes, além disso, aborda a falta de comprometimento e a falta de eficiência dos materiais produzidos por parte dos contadores externos como fator negativo.

### 2.4 CONTABILIDADE INTERNA

A contabilidade interna caracteriza-se na execução de serviços contábeis dentro da própria empresa, não dependendo da atividade ou ramo que ela atue. Tendo como principais funções produzir dados úteis para a vida administrativa

da organização e monitorar informações contábeis da entidade (Barreto; Silva, 2019).

Segundo Nunes (2009) entende-se que a contabilidade interna faz uso de uma ferramenta essencial para melhor desenvolvimento e comunicação, através do convívio que o contador tem com todos os setores, isso leva a contabilidade a ter redução dos erros dentro destes setores da empresa, pois os fatores que poderão gerar erros futuros já são evitados antes que ocorram, a comunicação interna serve para prestar aos colaboradores mudanças funcionais e táticas feitas na entidade, informações administrativas e ações da empresa. Consequentemente, a finalidade do contador interno no cotidiano empresarial é determinar os benefícios de seus serviços, almejando o aperfeiçoamento financeiro, administrativo e social proporcionando o crescimento de atividades qualitativas, informativas e de caráter significativo contínuo (Neuhaus; Sousa, 2020).

Dessa forma, proporcionar informações pertinentes e essenciais para um dado momento, com intenção de certificar-se que os gestores realizarão as escolhas planejadas no espaço interno da empresa das quais reproduzirão a longo prazo é mais um desafio que o contador possui (Crepaldi, 2008).

#### 2.4.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA CONTABILIDADE INTERNA

A partir da eclosão dos relatos fiscais e contábeis que exige as instituições possuírem um elevado monitoramento dos dados produzidos, e a procura eminente por dados contábeis de qualidade, grande parte das empresas convergem para escolha de uma contabilidade interna, visando acompanhamento ideal e fazer uso das comunicações informativas de maneira planejada (Mendes, 2014).

Posto isso, a prestação de serviço de forma exclusiva se torna uma das principais vantagens em aderir à contabilidade interna. Ao contratar um funcionário para o setor contábil, a empresa será acompanhada por um contador dentro do ambiente organizacional, por consequência, trará aprimoramento da estrutura empresarial, por simplificar o fluxo de informações e com isso, aumenta

a eficiência em produtividade, pois existe maior contato entre os tomadores de decisão, gerando relatórios mais fiéis e ágeis (Oliveira, 2005).

Entretanto, trará custos advindos de encargos trabalhistas ao realizar a admissão, além disso, existe a necessidade de investir em software contábeis para desenvolver bem as suas funções (PREVISA, 2020).

Diante do que foi exposto, segundo a perspectiva de Facco (2015) o quadro 2 apresenta um resumo comparativo entre as vantagens e desvantagens de cada modelo sistemático contábil.

**Quadro 2 - Vantagens entre a contabilidade interna e externa**

Descrição	Contabilidade interna	Contabilidade externa
Auxílio na tomada de decisões	✓	✗
Qualidade nas informações geradas	✓	✗
Exclusividade do profissional contábil na empresa	✓	✗
Foco na atividade principal da empresa/especialidade nos serviços fornecidos	✗	✓
Redução dos custos	✗	✓
Otimização do espaço físico da empresa	✗	✓

Fonte: Adaptado de Facco (2015)

Evidencia-se no quadro 2 que há um equilíbrio entre a contabilidade interna e a contabilidade externa no que se refere às vantagens de cada uma para organização. Facco (2015) em seu estudo também apresenta as desvantagens entre as duas contabilidades, o comparativo pode ser verificado no quadro 3.

**Quadro 3 - Desvantagens entre a contabilidade interna e externa**

Descrição	Contabilidade interna	Contabilidade externa
Aumento dos custos com pessoal na área contábil	✓	✗

Aumento dos custos com software contábeis	✓	✗
Pluralidade nos serviços prestados	✗	✓
Escolha contratual	✗	✓

Fonte: Adaptado de Facco (2015)

Com base nos quadros 2 e 3, evidencia-se que a análise comparativa entre a contabilidade interna e externa permite observar que, cada uma possui suas particularidades e a opção de escolha em aderir uma delas dependerá das demandas do ambiente organizacional e os diversos fatores existentes que são considerados pela gestão ao tomar a decisão de implantá-las, uma vez que a escolha implica nos resultados e nos custos para as empresas (Barreto; Silva, 2019).

## 2.4 ESTUDOS ANTERIORES

O estudo realizado por Rodrigues (2001) teve como objetivo relacionar o ciclo de vida da empresa com a transição da contabilidade externa para interna. A análise foi realizada com pequenas empresas, e constatou-se que, apesar das atividades distintas, as causas que geraram a transição da estrutura contábil de todas foram praticamente as mesmas. Certificou-se que, ao passo que ocorre um crescimento nos negócios, nasce uma necessidade de monitoramento interno mais pertinente e favorável. O estudo mostrou que apenas as atividades formais e informações ligadas ao controle fiscal eram atendidas nos serviços realizados por escritórios de contabilidade, contudo, essas atividades não eram o bastante, as empresas passaram a precisar de informações especialmente de cunho gerencial, almejando passos à frente no mercado globalizado.

A pesquisa de Mendes (2014) analisou a desterceirização e as razões da mudança dos serviços contábeis em uma concessionária de veículos. O foco foi mostrar todo o aparato teórico sobre os motivos da internalização da contabilidade. Através de um questionário aplicado, foi identificado os levantamentos sugeridos e a partir da análise das informações coletadas, notou-se que o principal objetivo com a implantação da contabilidade interna na

empresa foi a qualidade e o monitoramento eficaz contábil, que gerou uma contabilidade mais acessível e segura. A autora evidencia também que embora o custo alto durante o processo de implantação, para uma empresa em crescimento resulta em investimento, uma vez que, todas as informações são facilmente acessíveis e altamente eficientes nas decisões tomadas.

A pesquisa de Nauhaus; Sousa (2020) propõe analisar os principais benefícios da contabilidade dentro da empresa. O autor realizou um estudo de caso em uma madeireira e obteve resultados os quais exibem que a facilidade de informações é o principal ponto positivo da contabilidade interna, além do auxílio nas decisões, velocidade de atendimento e a presença de profissionais da contabilidade na área de monitoramento e controle. O estudo concluiu com a perspectiva de que a presença de um contador dentro do ambiente empresarial torna as decisões mais corretas e otimizadas, facilitando na análise de projeções atuais e futuras da empresa.

Silva (2019) realizou um estudo sobre os benefícios da implantação da contabilidade interna. Os resultados obtidos viabilizaram a rapidez das informações, auxiliando os gestores na tomada de decisão e proporcionando um panorama atual da empresa através de relatórios apoiados em dados fidedignos e tempestivos. A autora acrescenta que após a alteração do sistema contábil externo para o interno ocorreu uma diminuição de gastos, a empresa eliminou o pagamento do escritório de contabilidade e investiu em cursos de capacitação para seus próprios colaboradores. O estudo complementa que a contabilidade interna é mais eficaz e benéfica auxiliando consideravelmente no crescimento organizacional, apoiando frente ao processo decisório e na gestão da empresa.

Em resumo, as considerações levantadas anteriormente, almejam observar as vantagens e desvantagens da contabilidade interna e externa, além de analisar as alterações na estrutura da empresa advinda com implantação dos serviços contábeis dentro do ambiente organizacional, buscando averiguar de que maneira os serviços contábeis influenciam no desenvolvimento da empresa. Evidência, portanto, que o objetivo das pesquisas realizadas por Rodrigues (2001), Mendes (2014), Nauhaus; Sousa (2020) e Silva (2019) estão relacionados aos benefícios gerados pela de transição da contabilidade externa

para interna, uma vez que, todos relatam sobre a facilidade de acesso às informações fornecidas pela equipe contábil visando a ascensão organizacional.

Todas essas pesquisas viabilizaram a investigação deste estudo. A partir delas, este trabalho almeja complementar os apontamentos abordando a perspectiva de uma empresa que passou pelo processo de implantação da contabilidade interna. Ao analisar os conteúdos para embasar este estudo, buscou fundamentar-se nos procedimentos adotados ao internalizar a contabilidade, nesse sentido, a pesquisa procura somar conhecimento nessa área.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA**

A pesquisa foi classificada com base nos objetivos como descritiva, Vergara (2016) afirma que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Desse modo, o presente estudo buscou descrever os procedimentos necessários para a implantação de uma contabilidade interna e suas contribuições para a empresa.

Quanto ao procedimento, foi classificada como estudo de caso, que segundo Gil (2019) consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Com base nisso, a aplicabilidade do estudo em questão buscou evidenciar a viabilidade da internalização contábil e as consequências dessa implantação na entidade.

Quanto à abordagem do estudo, este foi classificado como qualitativa, pois através dos dados e informações, busca discutir os aspectos e processos do objeto da pesquisa, a fim de demonstrar os impactos que a reestruturação contábil resultou. Segundo Michel (2015) compreende a pesquisa qualitativa como forma de coletar e analisar os dados de um estudo, a fim de explorar as diferentes opiniões e representações do assunto abordado. Lakatos; Marconi (2011) complementa ainda que na pesquisa qualitativa primeiramente busca-se

coletar dados para construir um conjunto de conceitos, significados e princípios. O alinhamento com a abordagem qualitativa foi possível pelas características das perguntas abertas que foram realizadas durante o levantamento dos dados e as respostas obtidas pelos respondentes.

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A pesquisa envolveu a Academia Korpus, um grupo consolidado no estado da Paraíba no qual foi o objeto deste estudo. Iniciando suas atividades em 1985, na cidade de Campina Grande- PB, desde a sua abertura primou pela qualidade dos serviços prestados. Ao longo do tempo, foi se consolidando no mercado e atualmente o grupo conta com seis unidades, duas encontram-se em Campina Grande, sendo a unidade Korpus Prata fundada em 1985 e a Korpus Centro inaugurada em 2004.

Em 2016 a Korpus chegou a João Pessoa com a unidade do Bessa e posteriormente vieram a unidade do Altiplano em 2018 e Manaíra em 2019. Em 2020, diante do cenário da pandemia, sentiu-se a necessidade de inovar e foi criada uma unidade para funcionar ao ar livre, surgindo assim, a Korpus Life, caracterizada pelas aulas coletivas que funcionam simultaneamente em João Pessoa e Campina Grande.

Todas as unidades Korpus funcionam 24 horas por dia, incluindo os finais de semana e feriados, com exceção da Korpus Life. A academia possui em seu portfólio mais de vinte modalidades de aulas coletivas, além de um amplo salão de musculação, disponível para seus mais de cinco mil alunos sob o acompanhamento de professores e estagiários qualificados.

A Korpus conta atualmente com aproximadamente 300 colaboradores, setorizados em administrativo, comercial, contábil, financeiro, marketing e operacional, que buscam constantemente se desenvolver e obter resultados com base em competências.

Diante da expansão da empresa e da necessidade de melhorar o gerenciamento de processos e informações, decidiu implantar uma contabilidade interna. Em janeiro de 2023, passou por esse processo, rompendo o contrato com a empresa com a qual terceirizava sua contabilidade desde o início das

atividades. Desse modo, a partir da análise dos resultados de cada serviço contábil, a abordagem do estudo se baseou na perspectiva da organização que passou pela transição da contabilidade externa para interna.

### 3.3 COLETA DE DADOS

De acordo com Gil (2019), o elemento mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento adotado para a coleta de dados. Nesta pesquisa, os dados foram coletados através da aplicação de um questionário, que, ainda segundo o autor é definido como uma técnica de análise formada por uma série de perguntas que foram direcionadas a pessoas com o intuito de absorver dados sobre valores, ideias, crenças e sentimentos.

Desse modo, o questionário descrito no Apêndice A, foi composto de 3 partes, a primeira descreve o perfil dos respondentes, a segunda, contém perguntas abertas sobre a transição da contabilidade externa para interna, e na terceira parte, foram realizadas perguntas sobre a eficiência das informações geradas pela contabilidade interna, nesta etapa foram realizadas perguntas fechadas onde o respondente, de acordo com a escala *Likert* de 5 pontos, tinham 5 opções de resposta, 1 para insatisfeito, 2 (parcialmente insatisfeito), 3 (neutro), 4 (parcialmente satisfeito) e 5 (totalmente satisfeito).

O questionário foi direcionado aos diretores e gerentes de cada unidade e teve como finalidade identificar o processo de internalização da contabilidade e, na sequência, a análise dos gestores frente aos fatores de eficiência das informações contábeis.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Posteriormente à coleta de dados e identificação das respostas, às apurações e suas respectivas análises foram apresentados nas subseções 4.1 a 4.3.

#### 4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

Com a finalidade de descrever o perfil dos respondentes, o questionário foi destinado aos diretores e gerentes de cada unidade da empresa, os quais perceberam a necessidade de implantação da contabilidade interna e acompanharam todo o processo transitório. Desse modo, o quadro 4 abrange os resultados apurados da amostra identificando o cargo exercido, gênero e grau de escolaridade.

**Quadro 4** - Perfil dos respondentes

Descrição	Itens	Porcentagem
Cargo exercido	Gerente	72%
	Diretor	28%
Gênero	Masculino	86%
	Feminino	14%
Grau de escolaridade	Superior Completo	29%
	Superior Incompleto	57%
	Especialização	14%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com o quadro 4, pode-se notar que 71% dos participantes são gerentes e 29% são diretores os quais direcionam autoridade e concedem uma supervisão dirigida de seu negócio através de competência e confiança para gerir todas as unidades. Já em relação ao gênero, constata-se que o gênero masculino é majoritariamente predominante, uma vez que apenas 14% dos respondentes são do gênero feminino, o que converge para a afirmação realizada pelo IBGE (2019) em que mulheres são minoria em cargos de maior complexidade.

Ainda, de acordo com a tabela 4, nota-se que grande parte dos gerentes possuem uma formação superior em andamento, demonstrando um conhecimento mais prático do que teórico. Isso se explica pela política da empresa relatada pelos diretores que afirmam que os cargos de gerência são ocupados por colaboradores que já fazem parte do grupo e se destacam, sendo

assim, promovidos ao cargo. Isso evidencia a afirmação de Reis (2007) que relata que o conhecimento das atividades gerenciais transcorre através das experiências do cotidiano e das circunstâncias vivenciadas no ambiente empresarial, evidenciando a compreensão de que a aprendizagem se adquire e se desenvolve durante a carreira profissional, construindo entendimento dos processos diários da empresa. Obtém-se também que pouco menos da metade possui instrução superior completa e a minoria detém especialização.

#### 4.2 TRANSIÇÃO DA CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA

Nesta abordagem, as perguntas foram subjetivas promovendo a opinião dos participantes e suas perspectivas acerca dos motivos que influenciaram a mudança da contabilidade no espaço interno da empresa e os procedimentos adotados no decorrer de toda implantação. Para auxiliar na compreensão dos resultados obtidos, as respostas foram dispostas em quadros. O quadro 5, expõe o ponto de vista dos participantes em relação à primeira pergunta, a qual questiona como se dava o relacionamento entre a empresa e o escritório de contabilidade a respeito das demandas organizacionais

**Quadro 5** - Perspectiva dos respondentes em relação ao escritório contábil

Resposta do Participante 01	“No meu ver, era muito " supérfluo", não tínhamos o entendimento de fato, do que era correto e certo de se fazer. Tínhamos uma visão muito "macro" das questões, com a antiga contabilidade.”
Resposta do participante 02	“Considerando a relação entre Gestão e Contabilidade tínhamos um bom relacionamento profissional. Nosso contato mais informal se dava através de um grupo de WhatsApp e as solicitações formais se davam através da plataforma que utilizávamos. Apesar da boa convivência, sentia uma desatenção quanto às instruções e questões burocráticas específicas da categoria.”
Resposta do participante 03	“O relacionamento com o escritório de contabilidade era bom, mas as decisões e as demandas demoravam um pouco e fugia muito do nosso controle por não ter proximidade física, além deles também terem outras atividades por não serem exclusivos nossos. A relação era boa, mas não era uma relação com a eficiência significativa.”

Resposta do participante 04	“Tínhamos um bom relacionamento com a contabilidade externa. As dúvidas e direcionamentos eram realizadas através de ligações e mensagens de WhatsApp e nossas solicitações eram encaminhadas através de um sistema próprio do escritório de contabilidade.”
Resposta do participante 05	“O relacionamento era bom, mas não satisfatório.”
Resposta do participante 06	“A relação era de profissionalismo. O contato que tínhamos era a distância, o que dificultava um pouco o entendimento tanto do escritório em compreender os nossos processos internos, quanto da gente em interpretar as informações vindas deles.”
Resposta do participante 07	“O relacionamento era tranquilo, mas sentimos a necessidade de melhoria pois quando tínhamos alguma dúvida, não conseguíamos obter respostas em um momento oportuno.”

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

As respostas obtidas no quadro 5 apontam que embora tivesse um bom relacionamento, não supria de forma satisfatória as demandas da empresa em questão. Constata-se ainda, que todas as respostas apontam para o mesmo pensamento, destacando-se a falta de atenção no atendimento e pouco esclarecimento das questões por parte do escritório contábil, apresentando uma visão mais generalizada dos assuntos, faltando as especificidades do segmento em questão.

Nesse mesmo sentido, as respostas coletadas nessa questão foram de encontro com o estudo realizado por Ricini; Zanchet (2008) o qual aborda que, apesar da existência de uma boa harmonia entre a contabilidade externa e os gestores, percebe-se a falta de dedicação exclusiva, conhecimentos sobre aspectos legais, qualidade dos serviços e acompanhamento tempestivo dos processos contábeis. Complementa ainda, com o relato de Ludícibus (2008) o qual afirma que as empresas enfrentam situações decorrentes, muitas vezes, da escassez de dados fies e da falta de propriedade durante as decisões tomadas, evidenciando-se uma contabilidade mascarada e incompleta.

Continuando com a verificação do que foi sinalizado pelos respondentes, o quadro 6 mostra as respostas sobre o questionamento realizado em relação às atividades desempenhadas pela contabilidade terceirizada. As respostas

citadas foram atividades de cunho contábil, tributário e pessoal e se encontram descritas no quadro 6.

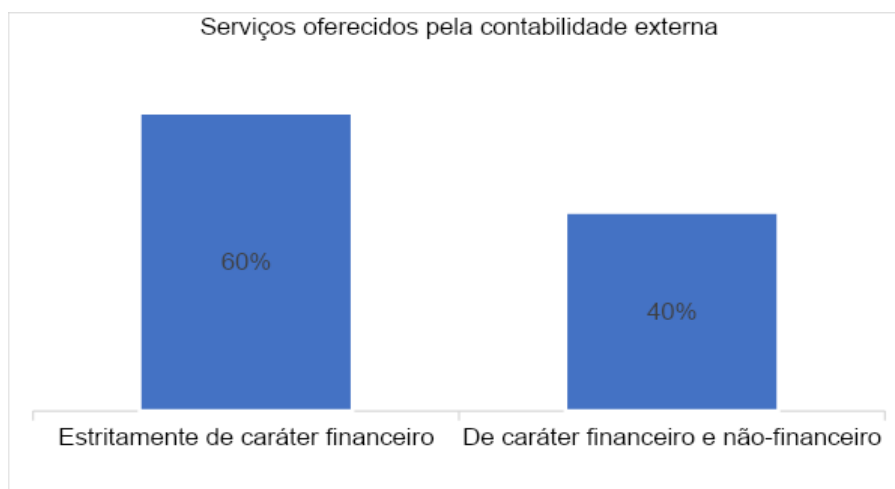
**Quadro 6** - Atividade desempenhada pela contabilidade externa

Atividade desempenhada pela contabilidade externa
Folha de pagamento
Admissão e rescisão
Cálculo de férias
Envio de informações para o E-social
Impostos
Envio de declarações
Lançamentos contábeis
Suporte em dúvidas em questões trabalhistas

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Evidencia-se, conforme o quadro 6, que as atividades desempenhadas seguem o padrão dos serviços que são prestados por escritórios terceirizados. Por conseguinte, o gráfico 1 exhibe as opiniões dos gestores quanto ao tipo de serviço oferecido pelo escritório de contabilidade no que tange ao caráter financeiro ou não financeiro.

**Gráfico 1** - Características dos serviços oferecidos pela contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com o gráfico 1, a visão dos gestores e diretores em relação a esse tipo de informação é apresentada de tal forma que 40% compreendem que as informações prestadas eram de caráter financeiro e não financeiro, enquanto 60% acreditam ser exclusivamente de caráter financeiro, cuja informação é transmitida a partir da análise do desempenho demonstrado unicamente através de balanços e demonstrações financeiras. As informações não financeiras de acordo com Yonan, Bakhtiar; Rafsanjani (2016), se dão através de dados quantitativos e qualitativos sobre as estratégias e operações organizacionais adotadas, afirma também que essas informações não estão ligadas às demonstrações convencionais, mas que estão relacionadas a questões de relatórios de desempenhos, como também relatórios de responsabilidade socioambiental, permitindo que os tomadores de decisões consigam ter informações sobre a empresa como um todo.

Entretanto, ao comparar as atividades desempenhadas pela contabilidade externa de acordo com quadro 5 e o gráfico 1, percebe-se que as informações prestadas eram predominantemente relacionadas ao caráter financeiro da empresa. A vista disso, Meneguzzo (2011) afirma que a simples realização dessas obrigações não pode satisfazer o contador, tendo em vista que os empresários precisam seguir avançando e compreendendo a variedade de serviços que um contador qualificado é apto a entregar.

Nessa perspectiva, Moreira (2021) relata que mesmo que os serviços de contabilidade não sejam plenamente utilizados pelas empresas, evidencia-se uma inclinação de um grau de instrução mais elevado dos empresários atuais, estes já possuem ciência da necessidade da presença do contador e suas atividades demonstrativas no acompanhamento das informações nos processos administrativos organizacionais, havendo a necessidade de ampliação das informações que são fornecidas às empresas. Nesse sentido, outro ponto levantado nessa pesquisa, foi em relação aos motivos que influenciaram a mudança de uma contabilidade terceirizada para uma contabilidade interna. Mediante a essa indagação o quadro 7 apresenta as considerações dos respondentes.

**Quadro 7 -** Perspectiva dos respondentes sobre os motivos que influenciaram a transição

Resposta do participante 01	“A mudança de contabilidade externa para o interna já era um pensamento que fomos amadurecendo com o tempo de acordo com as necessidades da empresa. Um dos principais pontos levado em consideração foram os erros recorrentes nos contracheques, como também a demora em atender às nossas demandas, outro ponto fundamental foi a busca por eficiência contábil, ter uma contabilidade real e ativa no planejamento da empresa para atender a gestão.”
Resposta do participante 02	“Uma soma de fatores por ser mais prático e mais rápido quanto às questões da empresa, tendo total atenção para solucionar os problemas da melhor maneira possível.”
Resposta do participante 03	“Criar uma contabilidade mais empenhada e mais bem qualificada, preocupada com as questões específicas do ramo de academias.”
Resposta do participante 04	“Um dos motivos para que a mudança da contabilidade externa para interna acontecesse foi pelo fato de termos uma demanda muito grande na parte de pessoal por conta da quantidade de colaboradores, e com isso estávamos tendo falhas recorrentes realizadas nos cálculos da folha de pagamento.”
Resposta do participante 05	“A busca por detalhes contábeis e financeiros foram quesitos que levamos em conta na hora de adotar a contabilidade interna.”
Resposta do participante 06	“Exclusividade, organização, controle, entrega e contabilidade em dia, influenciaram na escolha”
Resposta do participante 07	“O motivo que levamos em consideração foi a busca por eficiência e qualidade das informações que ficava a desejar com o serviço da contabilidade externa.”

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Levando em consideração as respostas do quadro 7 em relação aos motivos que determinaram o processo de implantação, o levantamento de maior relevância foi em referência a exclusividade contábil e organização na gestão empresarial. Aponta-se, à vista disso, que o processo de transferência de informações não estava sendo executado de forma eficiente, uma vez que a entrega não era realizada em prazo adequado. Posto a isso, a abordagem de Shigunov, Shigunov (2003), ratifica que a procura por parceria e satisfação do cliente precisam existir por parte do contador com a gestão da empresa. A

prestação de serviços contábeis como o recolhimento de informações elencadas as decisões, a veracidade dos relatórios, o conteúdo existente nele e a procura por interpretar os dados presentes em apoio a decisão dos gestores tendem a ser importantes para as empresas. No quadro 8 são expostas as conclusões obtidas acerca de como foi o processo de planejamento da implantação da contabilidade interna.

**Quadro 8** - Perspectiva dos respondentes acerca do processo de internalização contábil

Resposta do participante 01	<p>“No decorrer da assessoria prestada pela antiga contabilidade, observamos que diante da crescente demanda que tínhamos (por sermos uma Academia 24 horas), o tempo de resposta, o cumprimento de prazos, a exigibilidade, a firmeza nos processos, bem como outros fatores, se mostraram debilitados e criavam "gargalos" nos processos administrativos. Ao passo em que foi se tornando cada vez mais prejudicial (principalmente com o crescimento da empresa), iniciamos um estudo para implantação de uma contabilidade interna que trouxesse mais agilidade, organização e integralização. Nesse sentido, fomos em busca de profissionais com experiência no desenvolvimento de tal setor e que se enquadraram em nosso perfil corporativo. Uma vez encontrados, dividimos as funções e suas responsabilidades e demos início a transição. Em janeiro de 2023 iniciamos a transferência de informações para colocar em operação a contabilidade interna. O processo desencadeou um certo desgaste na relação com antiga contabilidade e, conseqüentemente, levamos um pouco mais de tempo até que todas (ou boa parte) das informações fossem repassadas.”</p>
Resposta do participante 02	<p>“Foi algo desafiador, mas encontramos as pessoas certas e foi algo que fluiu sem tanto transtorno. Tivemos problemas com a antiga contabilidade, onde poderiam facilitar a migração dos dados através de um backup para o nosso banco de dados, mas os mesmos disseram que a documentação seria entregue em arquivo. Esse foi o ponto mais complicado da implementação, porque tivemos que lançar tudo manualmente.”</p>
Resposta do participante 03	<p>“Tivemos uma certa dificuldade inicialmente com o escritório que nós trabalhamos no quesito de transmissão de dados e informações. Mas conseguimos uma pessoa competente para coordenar o processo, então após a contratação ela montou a equipe e fomos estruturando o setor por etapas, primeiro a parte pessoal, depois passamos a implantar o fiscal e o contábil.”</p>

Resposta do participante 04	“O projeto de implantação foi posto em execução pelos diretores e após começar o processo de seleção e contratar a contadora, ela ficou responsável por desenvolver o trabalho de estruturação da contabilidade interna e deu seguimento ao planejamento.”
Resposta do participante 05	“Após aprovarmos a implantação, começamos o planejamento. Durante o desenvolvimento, ficamos empenhados em prestar toda assistência ao setor contábil, explicando todos os processos e particularidades da empresa. A contratação da equipe foi primordial para que as estratégias traçadas fossem executadas da melhor forma possível.”
Resposta do participante 06	“O processo foi complexo, mas tínhamos um planejamento que ocorreu de acordo com o programado. Embora tenha surgido algumas dificuldades, que fazem parte de qualquer processo, foram solucionadas”
Resposta do participante 07	“Ao perceber que ao ter a contabilidade dentro da empresa auxiliaria melhor os processos internos, começamos a realizar planejamentos. Diante disso, contratamos a equipe para desenvolver cada etapa.”

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Em suma, percebe-se no quadro 8, que de acordo com o aumento da demanda organizacional, surgiu a necessidade de implantação da contabilidade no ambiente interno da empresa, após uma série de estratégias pensadas e analisadas, deu-se o início da implantação trazendo a proximidade dos serviços contábeis.

Destaca-se também a dificuldade de obtenção de dados do escritório de contabilidade externa, que de acordo com Espíndola; Junior; Silva (2023) é um problema recorrente nas empresas que vivenciaram o processo de internalização da contabilidade. No estudo desenvolvido pelos autores, uma das organizações relatou que um dos problemas encontrados foi na ordenação dos documentos coletados, o que requer um trabalho extra para validar uma precisão dos dados no novo setor contábil.

Outro resultado do estudo que converge com as respostas coletadas é que a procura por trabalhadores qualificados e que apresentassem um perfil coerente com as necessidades da empresa exigiu tempo e dedicação, todavia foi uma fase de suma importância para êxito do processo transitório. Diante

disso, evidencia-se que a inserção do setor contábil em uma empresa apresentou consigo desafios a serem vencidos.

Convergindo com esse apontamento, Ludícibus; Marion (2008) relatam que mediante a expansão econômica, a contabilidade tem alcançado maior importância, atrelado a isso, tem-se a carência dos empreendedores em melhorar o controle e qualidade de seus bens, desta forma, a aplicação de esforços para aperfeiçoar a qualidade das atividades contábeis torna-se decisiva para o estabelecimento de bons resultados na organização.

A fim de explicar o desenvolvimento de como foram inseridas e ajustadas as vivências da contabilidade no ambiente interno da empresa, neste recorte, verifica-se os passos do andamento da implantação, para instruir a compreensão dos fatos. Foi disponibilizado pela empresa os relatórios de planejamento que foram executados no decorrer de todo desenvolvimento da implantação contábil para agregar à pesquisa com finalidade de integrar o estudo dos dados. Tais informações passadas foram resumidas nos quadros 9 que descreve que o processo foi realizado em etapas.

**Quadro 9** - Etapas do processo de implantação

ESTRUTURAL	Divulgação de vagas
	Processo seletivo (entrevistas)
	Contratação da equipe
	Adequação do espaço
SISTEMA DE GESTÃO	Apresentação da ferramenta
	Configuração e treinamento módulo pessoal
	Teste de folha
	Configuração e treinamento módulo fiscal
	Teste de integrações e importações
	Configurações e treinamento módulo contábil
	Módulo Portal do Cliente

	Teste de folha, rotina fiscal e contábil
--	--

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Até essa ocasião, no quadro 9 foram apresentadas as primeiras fases do processo de inserção da contabilidade onde ocorreram antes da implantação propriamente dita, nelas são realizadas as decisões a partir da elaboração inicial do planejamento e das práticas diárias. Já no segundo momento, refere-se à execução de testes e projeção dos passos a serem trilhados na estruturação dos serviços contábeis e ao momento em que os gestores já estão habituados com as atividades e seu funcionamento, buscou identificar possíveis anomalias a serem melhoradas objetivando realinhar a organização e suas práticas. A próxima fase, a implantação, é estabelecida através da ampliação dos processos e adaptações preliminares executadas.

Pensar nos setores da área contábil que seriam primordiais para um bom desempenho e funcionamento de suas atividades bem como às funções empregadas a ela, além de satisfazer as necessidades organizacionais, foram estruturados durante o planejamento da implantação. De acordo com o relatório fornecido pela empresa, a apresentação estrutural foi definida da maneira descrita no quadro 10.

**Quadro 10** - Atividades desempenhada pela contabilidade interna

PESSOAL	Envio de relatório de férias
	Guia sindicato
	Alimentação e-Social
	DCTF Web
	Envio de Informes de Rendimentos
	Admissões empregados
	Conferência do ponto
FISCAL	Cálculo ISS e envio da guia
	Cálculo Simples nacional e envio da guia
	Cálculo Lucro presumido e envio da guia
	Defis

	EFD Reinf
	Planejamento tributário anual
CONTÁBIL	Integração movimento do departamento pessoal e contábil
	integração fiscal com contábil
	Integração do financeiro com o contábil
	Cruzamento de pagamentos
	Conciliação de contas
	Levantamento de balancetes
	Acompanhar compras de material e imobilizado por Unidade
	Inventariar e tomar imobilizado
	Gestão de passivos oneroso (empréstimo, financiamentos, débitos tributários)
	Lançamento de ativo fora de Balanço (intangível)
RECURSOS HUMANOS	Plano de cargo e carreiras
	Desenvolvimento de indicadores de performance
	Política de Gratificações (baseada em indicadores)
	Pesquisa de clima organizacional
	Manual do colaborador
	Programa de treinamento interno
GERENCIAL	Apuração de performance por Centro de Resultados
	DRE gerencial por unidade e grupo
	Implantar gestão orçamentária por unidade
	Desenvolver KPI's por unidade

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Evidencia-se que, de acordo com o quadro 10, quando comparado com o quadro 6, o aumento significativo nas atividades realizadas pela contabilidade interna em relação a externa. Diante dessa diferença apontada pelo estudo, foi montando o quadro 11, nele, encontra-se um resumo das atividades oferecidas pelo escritório externo e as atividades que estão presentes na contabilidade interna da organização.

**Quadro 11** - Comparativo dos serviços oferecidos pela contabilidade interna e externa

	Contabilidade interna	Contabilidade externa
Pessoal	✓	✓
Fiscal	✓	✓
Contábil	✓	✓
Gerencial	✓	✗
Recursos Humanos	✓	✗

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Observa-se no quadro 11 que as atividades foram adicionadas aos serviços realizados pelo contador, quando executados dentro do ambiente organizacional. Outro questionamento pontuado foi sobre os custos gerados durante o processo e quais os benefícios que seriam produzidos levando em consideração o fator custo benefício no momento da mudança. As respostas dos respondentes deste ponto encontram-se descritas no quadro 12.

**Quadro 12** - Perspectiva dos respondentes em relação ao custo da implantação

Resposta do participante 01	“Por fazermos parte de um grupo comercial, a instalação de um departamento que atendesse nossas unidades se tornou extremamente viável quando colocamos os cálculos "no papel". Ainda que o investimento fosse um pouco mais oneroso, o retorno nos critérios de organização, integralização, consultoria, acessibilidade, agilidade, treinamento e outros, deu um brilho muito especial à estrutura administrativa da empresa.”
Resposta do participante 02	“Nós elevamos os custos implantando a contabilidade dentro da empresa comparado ao custo com o escritório contábil, mas foi justamente o custo-benefício que pensamos e não apenas no custo financeiro. Então para a gente não foi tão relevante isso.”
Resposta do participante 03	“Houve aumento dos custos, mas pela entrega e controle para nossa empresa compensou.”
Resposta do participante 04	“Em relação aos custos, foi levado em consideração sim, mas não foi um fator relevante para a decisão”
Resposta do participante 05	“Com a implantação da contabilidade interna, tivemos que montar um ambiente para inserir o novo setor na empresa, elevando um pouco mais

	os custos. Também deixamos de custear um escritório contábil mensal para assumir encargos trabalhistas e despesas operacionais. Mesmo sabendo desses fatores, decidimos implantar em busca de melhorias”
Resposta do participante 06	“Tínhamos ciência que ia elevar os custos, mas que iria também aumentar os benefícios em relação aos serviços desempenhados pela contabilidade interna”
Resposta do participante 07	“Consideramos sim o fator custo benefício ao analisar as vantagens e desvantagens de implantar o setor contábil, tivemos um custo elevado sobretudo no início do processo porque precisamos adaptar o espaço, mas como foi algo planejado, não pesou muito para empresa.”

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Com base no quadro 12, nota-se que as opiniões dos respondentes convergem para existência de custos com a implantação dos serviços contábeis internos, especificamente no início do processo. Contudo, visando o longo prazo e todos os benefícios como, velocidade de obtenção de informações, confiabilidade, supervisionamento das atividades, tempestividade das ocorrências, organização, entre outros que se encontram nesta seção, os quais são ofertados pela presença do setor contábil no ambiente organizacional, tem-se uma satisfação generalizada dos respondentes. Foi levantado pela pesquisa, o investimento inicial durante o processo de implantação da contabilidade interna, no quadro 13 está exposto a forma como os custos foram direcionados.

**Quadro 13** - Alocação de recursos para implantação

	Quantidade	Item
Alocação de recursos para implantação	03	Desktop
	01	Notebook
	01	Impressora
	01	Monitor
		Adequação de espaço estrutural
		Implantação Sistema Contábil
		Quantidade

Alocação de recursos mensais	02	Estagiários
	01	Assistente
	01	Contador
		Sistema Contábil

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A vista de todos os investimentos iniciais apontados no quadro 13 e das vantagens que são usufruídas posteriormente descritas no quadro 12, tendem ao pensamento de Mendes (2014) o qual completa que a transição da contabilidade externa para a interna pode apresentar um alto custo introdutório, porém, futuramente, transfigura-se em um aproveitamento, uma vez que pode existir um monitoramento eficiente dos dados contábeis, sendo capaz de dispor dos mesmos de maneira arquitetada na condução da empresa. Assim, diante da nova realidade apresentada pela contabilidade interna, os respondentes foram inquiridos de como os resultados se concretizaram na prática, as respostas encontram-se no quadro 14.

**Quadro 14** - Perspectiva dos respondentes acerca dos resultados com a contabilidade interna

Resposta do participante 01	“Os resultados positivos foram realmente o contato direto, a exclusividade e respostas mais rápidas. Através da contabilidade interna, conseguimos obter alinhamento no planejamento financeiro conforme o que almejavamos, além de ter um setor que auxilia a nossa gestão e que não simplesmente envia obrigações ao governo, nosso propósito em implantar foi para conseguir uma contabilidade efetiva dentro da empresa e que participa na tomada de decisão e obtemos êxito.”
Resposta do participante 02	“Os problemas são resolvidos o mais rápido possível, a atenção é totalmente voltada às questões da empresa, na hora que precisa você é prontamente atendido. Em relação às dúvidas também, hoje temos um conhecimento "minucioso" das questões da contabilidade.
Resposta do participante 03	“Muito! Visto que a atenção da contabilidade interna é totalmente focada na empresa, buscando traçar estratégias benéficas à academia, elaboração de cursos para qualificação para os gestores e mudanças nas operações, adequando-as de acordo com as leis trabalhistas e convenções, evitando futuros danos e prejuízos financeiros.”

Resposta do participante 04	“Acredito que um dos pontos principais foi que acertamos na contratação da equipe, isso fez com que tivesse retorno bem positivos.”
Resposta do participante 05	“Com certeza, foi a melhor e acertada escolha. A mudança trouxe organização, firmeza nos processos, treinamento para nossos gestores, cumprimento de prazos, diminuição de encargos decorrentes de erros operacionais e, principalmente, proximidade deste departamento com as demais engrenagens da empresa. Isso trouxe clareza, transparência e fortaleceu nossa filosofia.”
Resposta do participante 06	“Com a contabilidade interna conseguimos compreender melhor os processos contábeis”
Resposta do participante 07	“Agora conseguimos ter acesso as informações de maneira eficiente e que contribui para o desenvolvimento da empresa com ideias e sugestões de melhoria.”

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A partir do quadro 14, pode-se inferir que com a implantação da contabilidade interna as decorrências apontam para um contentamento total dos respondentes da pesquisa. Com a inserção do contador e a contabilidade no interior da organização, todos estes proveitos são direcionados para o posicionamento de Viana (2007) o qual relata que o profissional contábil quando possui vínculo com gestor empresarial demonstra seu conhecimento com finalidade de disponibilizar um serviço qualificado para seu cliente com material inteiramente fidedigno, podendo conduzir as demandas fiscais objetivando constituir uma estratégia racional. Ainda, contribuindo com a mesma ideia, Alves (2012) afirma que uma organização de êxito necessita de conhecimento no âmbito: financeiro, administrativo, de legislação de tributos atreladas ao seu próprio ramo, normas trabalhistas, gestão de pessoas, normas societárias e temas que abordam conhecimentos específicos relacionado a esfera de atuação, diante dessas atividades, o contador é essencial para qualquer organização.

### 4.3 EFICIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES

Nessa terceira parte, abrange perguntas relacionadas a eficiência das informações geradas pela contabilidade interna, distribuídas em parâmetros quanto a satisfação dos respondentes, estes tiveram como opções as seguintes possibilidades: Insatisfeito, Parcialmente insatisfeito, Neutro, Parcialmente satisfeito e Totalmente satisfeito. Assim sendo, em se tratando dos resultados obtidos da pesquisa com 7 respondentes, foram realizados apontamentos segundo essa distribuição. No quadro 15, estão expostas as opiniões dos participantes acerca da relevância do setor contábil e da eficiência em relação às áreas de gestão da empresa.

**Quadro 15** - Perspectiva sobre a satisfação contábil e eficiência das informações nas áreas de gestão da empresa

	Insatisfeito	Parcialmente insatisfeito	Neutro	Parcialmente satisfeito	Totalmente satisfeito
Informações vindas da contabilidade são úteis para gestão de sua empresa	0	0	0	0	7
Importância que você atribui para a contabilidade na gestão da empresa	0	0	0	0	7
Eficiência das informações no processo de gestão de pessoas	0	0	0	1	6
Eficiência das informações no processo de gestão tributária	0	0	0	0	7
Eficiência das informações no processo de gestão patrimonial	0	1	0	2	4
Eficiência das informações no processo de gestão Financeira.	0	0	0	0	7

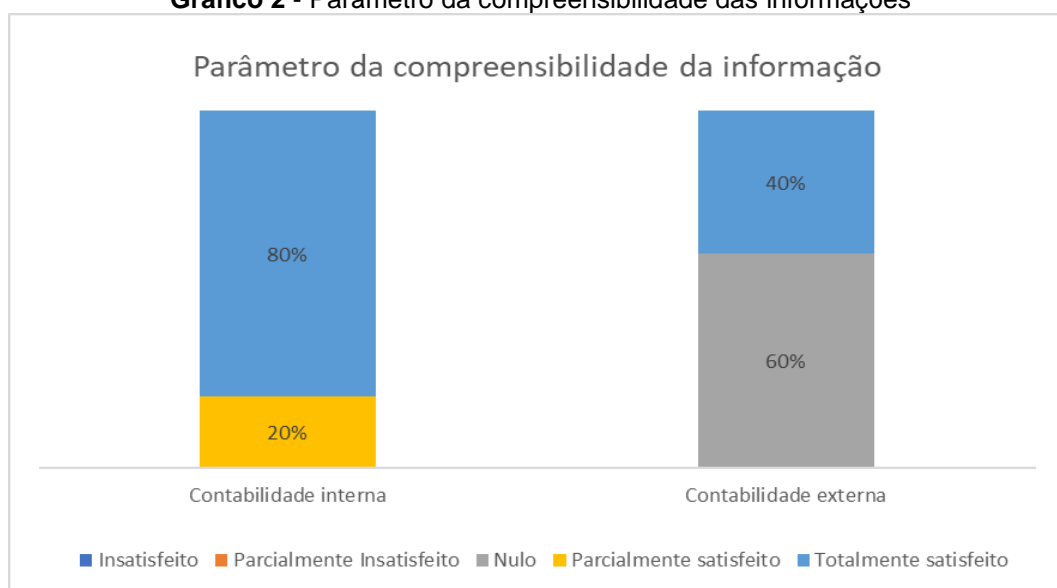
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com os parâmetros citados no início desta seção, tem-se que as informações obtidas através da contabilidade que são úteis para a gestão da empresa, possui total satisfação entre os respondentes, assim como a importância que é atribuída para a contabilidade na gestão da empresa, como mostra o quadro 15.

Percebe-se ainda no mesmo quadro que na maioria dos quesitos atribuiu-se a classificação de satisfação total por parte dos respondentes, contudo,

destaca-se uma variação de opiniões sobre a gestão patrimonial a qual é justificada por não está sendo desempenhada. Uma observação feita pelo diretor da empresa é que, embora, não tenha sido executada até o momento presente, já se tem um planejamento prévio de quais procedimentos irão ser realizados. Diante da nova realidade que a contabilidade interna instaurou na empresa, foram questionados sobre a compreensibilidade das informações referente à contabilidade interna e externa, os resultados estão dispostos no gráfico 2.

**Gráfico 2** - Parâmetro da compreensibilidade das informações

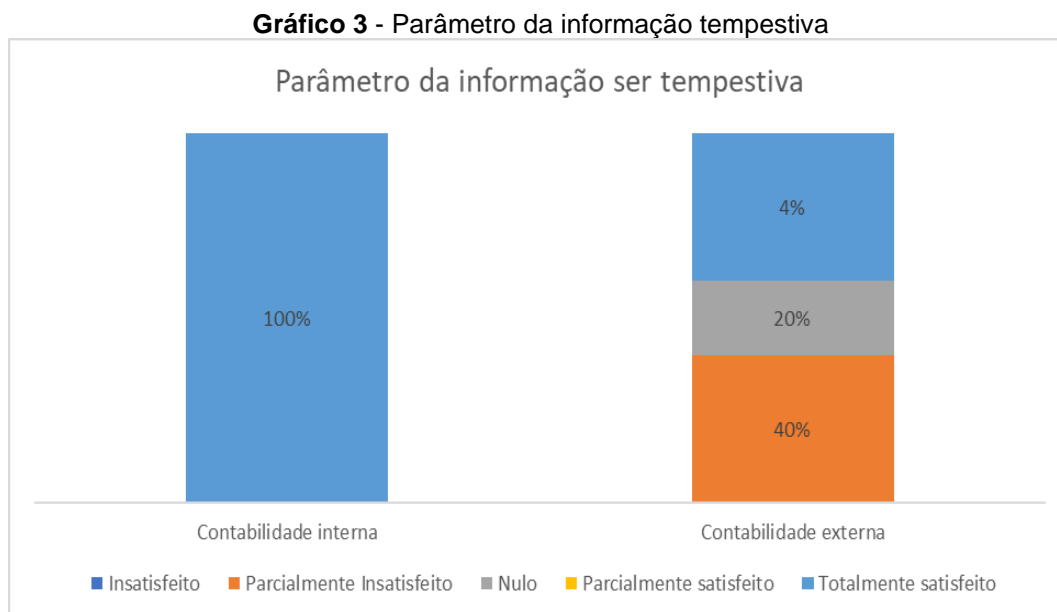


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com os dados analisados no gráfico 2, observa-se que a contabilidade externa possui 60% dos votos neutros em relação a compreensibilidade da informação e 40% das opiniões optam por satisfação plena. Já na contabilidade interna 20% dos respondentes apresentaram-se parcialmente satisfeitos e 80% totalmente satisfeitos, o que ratifica o estudo da pesquisa.

Os dados expostos apontam para o pensamento de Crepaldi (2008), o qual afirma que um dos obstáculos a ser superado pelo contador, é garantir a compreensibilidade dos gestores em busca de tomar decisões assertivas na empresa que produzirão frutos a longo prazo. Do mesmo modo que promover informações significativas e essenciais para o momento estabelecido, por intermédio de demonstrativos e relatórios. Nesse contexto de ocorrências no

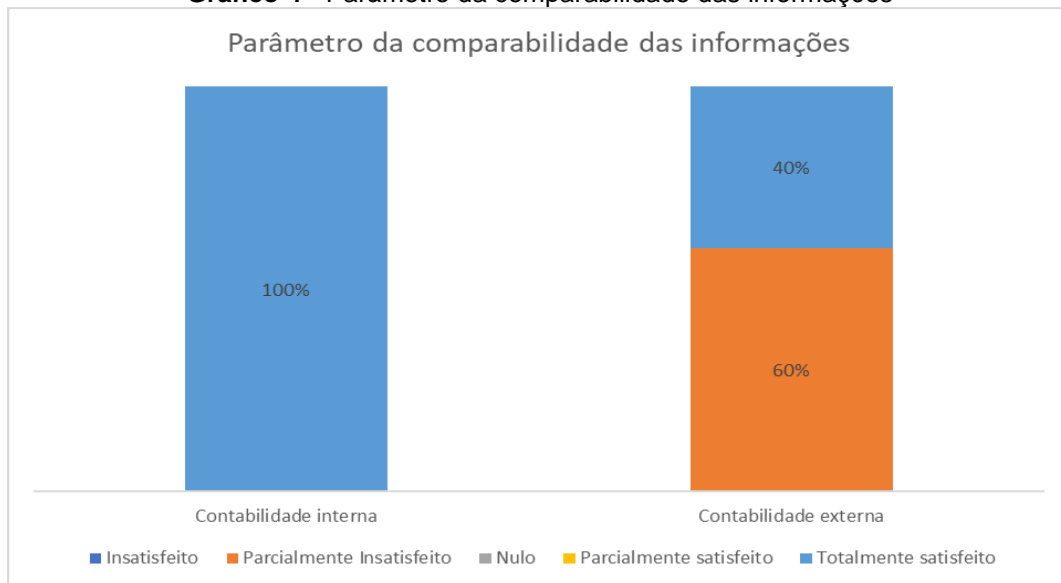
momento determinado, o gráfico 3 expõe a análise da satisfação em relação às informações tempestivas, as respostas estão dispostas no gráfico 3.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

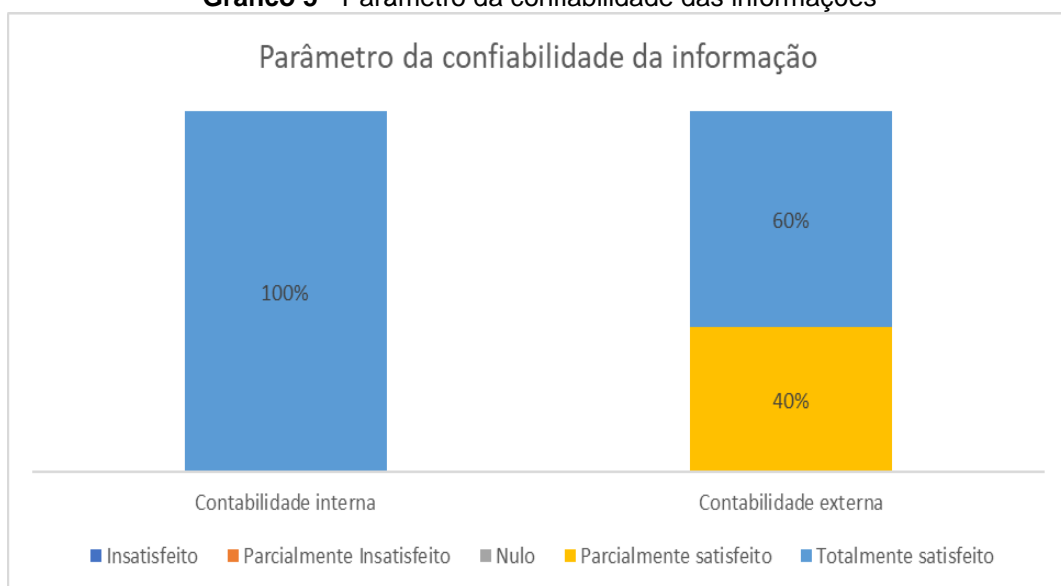
De acordo com o gráfico 3, mesmo com alguns votos para eficácia de informações tempestivas com caráter parcialmente insatisfeito, neutro e totalmente satisfeito dos respondentes ao que se refere à contabilidade externa, a obtenção de informações contábeis que ocorrem no momento exato é uma característica que se apresenta totalmente satisfeita com uma frequência de 100% na contabilidade interna.

As informações em tempo hábil e dentro dos prazos estabelecidos existentes na contabilidade interna torna-se mais eficazes do que fatos ultrapassados que ocorrem veementemente na externa, esses fatos ecoam com Padoveze (2010) o qual relata que se a informação for obsoleta perde valor de utilidade para tomada de decisões. No gráfico 4, apresenta-se o posicionamento dos respondentes ao realizar a comparabilidade das informações oferecidas pelas duas frentes contábeis.

**Gráfico 4 - Parâmetro da comparabilidade das informações**

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em se tratando da comparabilidade das informações fornecidas pelo setor contábil interno e externo o gráfico 4 revela que a característica qualitativa possui satisfação total em 100% na contabilidade interna enquanto existe uma dissonância de informações na contabilidade externa. Assim sendo, a contabilidade interna permite resgatar dados e realizar relatórios que mostram informações possíveis de serem comparáveis com maior eficácia. Por fim, o gráfico 5 revela a confiabilidade das informações geradas pela contabilidade interna e externa na visão dos respondentes.

**Gráfico 5 - Parâmetro da confiabilidade das informações**

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com o gráfico 5, pode-se afirmar que existe confiabilidade em informações obtidas a partir da contabilidade externa sendo 60% dos respondentes totalmente satisfeitos e 40% parcialmente satisfeitos. Em contrapartida, na contabilidade interna apresenta uma confiabilidade com 100% dos participantes totalmente satisfeitos, sendo um fator positivo para a empresa. No tocante, Shigunov; Shigunov (2003) relata que a importância do serviço contábil está em coletar informações confiáveis auxiliando os gestores na tomada de decisão.

Espíndola; Junior; Silva, (2023) relata que durante a análise das empresas estudadas em sua pesquisa existia uma carência de monitoramento das informações contábeis, visto que havia falta de confiança no contador externo. Almejando uma maior confiabilidade nas informações, os gestores encontraram na contabilidade interna um instrumento estratégico para o crescimento e sucesso das organizações. Dessa forma, pode-se concluir que ao implantar esse modelo, a contabilidade interna gera confiança nas informações prestadas.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo objetivou identificar os procedimentos necessários durante a reestruturação migratória da contabilidade externa para interna. Para atender o objetivo proposto pela pesquisa, a metodologia empregada, quanto aos procedimentos, se deu através de um estudo de caso com a utilização de um questionário destinado aos diretores e gerentes da academia Korpus, a qual foi objeto do estudo, quanto a abordagem, se caracterizou como qualitativa, e aos objetivos, como descritiva.

Com base no objetivo traçado, o estudo levantou que, durante o processo de implantação, houve um planejamento estratégico iniciado e implantado a partir da necessidade de melhoria nas relações contábeis e gerenciais da empresa. Os dados também apontaram os motivos que influenciaram a transição do setor contábil, de forma unânime, os participantes alegaram que existem vários fatores, destacando-se os erros em documentos internos, não exclusividade do atendimento e necessidade de melhoria da eficiência contábil para o planejamento da empresa.

Ainda segundo os resultados, grande parte dos respondentes afirmaram que o relacionamento da empresa com o escritório externo era bom, porém, não era satisfatório, nem eficiente, uma vez que nem todas as demandas e explicações eram supridas. Em relação às atividades desempenhadas pelo escritório externo, os respondentes declararam que eram realizadas atividades de caráter contábil, fiscal e pessoal. Já com a inserção da contabilidade interna, além das atividades citadas, foram acrescentadas atividades gerenciais e de recursos humanos.

Em se tratando dos parâmetros da informação, o processo de transição representou para empresa, satisfação em confiabilidade, comparabilidade, compreensibilidade e tempestividade. Além disso, resultou em uma vantagem importante para empresa, gerando resultados satisfatórios, potencializando uma contabilidade efetiva e que participa na tomada de decisão da empresa, posto que as informações financeiras são disponíveis internamente, produzindo uma verificação mais veloz e específica. Ademais, a contabilidade interna passou a

fornecer maior veracidade nos dados, o que coopera para uma gestão eficaz e uma visão mais ampla do ambiente organizacional.

Portanto, o estudo concluiu que, os procedimentos necessários durante o processo de migração na reestruturação da contabilidade externa para interna foi a realização de planejamento dos diretores e gestores para implantação do setor contábil na empresa, decorrendo disso, instauração do espaço físico no ambiente interno da academia, além da busca por profissionais qualificados, aptos e capacitados para gerir e executar todas as demandas contábeis, em seguida, foram divididas as funções e responsabilidades de cada profissional e realizado testes com o sistema de gestão contábil para então iniciar a transição migratória, concluindo assim, o mapeamento das estratégias no planejamento da inserção da contabilidade no espaço interno da empresa.

Esta pesquisa apresentou limitação, a qual está ligada a amostra de apenas uma empresa. Para estudos posteriores, recomenda-se que esse procedimento seja realizado com uma quantidade maior de empresas que viveram ou estão vivenciando o processo de transição da contabilidade externa para interna.

## REFERÊNCIAS

- BARRETO, Iara; SILVA, Kemilly. **As vantagens e desvantagens entre a contabilidade interna e terceirizada: Uma percepção dos microempresários de nova Módica- MG.** 2019. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Centro Universitário Doctum de Teófilo Otoni, Teófilo Otoni, 2019.
- BARROS, Vaine. **O novo velho enfoque da informação Contábil.** 2005. Revista Contabilidade e Finanças – USP, São Paulo, n. 38, p. 102 – 112, Maio/ago. 2005
- BRASIL. DECRETO-LEI Nº 9.295, de 27 de maio de 1946. Cria o Conselho Federal de Contabilidade, define as atribuições do Contador e do Guardalivros, e dá outras providências. **Diário oficial da união.** 28 maio, 1946
- CAMPOS, Bruno; MENDES, Daniel. **Cuidados com a terceirização contábil.** 2018. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica), Goiás, 2018.
- CANARY, Vivian Passos. **A tomada de decisão no contexto do big data: Estudo de caso único.** 2013. Trabalho de conclusão de curso ( Graduação em Ciências Administrativas) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013
- Contabilidade interna x Contabilidade Externa (Terceirizada).** Previsa, 2020. Disponível em: <https://www.previsa.com.br/contabilidade-interna-x-contabilidade-externa-terceirizada>. Acesso em: 14 mai. 2023.
- Contabilidade interna ou externa: descubra qual a melhor para sua empresa.** Cora, 2022. Disponível em: <https://www.cora.com.br/blog/contabilidade-interna-ou-externa/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20contabilidade%20externa,valor%20e%20condi%C3%A7%C3%B5es%20pr%C3%A9%20definidas>. Acesso em: 14 mai. 2023.
- Comissão de Pronunciamentos Contábeis – CPC, 2019.** Disponível em: <http://www.cpc.org.br>. Acesso em: 23 mai. 2023
- COSTA, Mary; NEVES, Antônio. **Planejamento estratégico na implantação da contabilidade interna.** 2017. Revista Científica Semana Acadêmica, 2017.
- CREPALDI, Silvio. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- DIAS, Edevaldir. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisões das empresas.** 2019. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Faculdade de Educação e Meio Ambiente, Ariquemes, 2019.
- DUTRA, Patrícia; PESSOA, Tatiane. **A Qualidade dos serviços contábeis sob a ótica dos empresários do município de Tomé Açu/PA.** 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) -

Universidade Federal Rural da Amazônia Campus Universitário de Tomé-Açu. Tomé- Açu, 2018.

FACCO, Carla Prevedello. **Fatores determinantes na terceirização dos serviços contábeis, vantagens e desvantagens.** 2015. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2015.

FERNANDEZ, José Dominguez. **Estudo de um modelo integrado de informações econômico-financeiras e sua integração com o processo decisório.** Dissertação de Mestrado. FEA-USP, São Paulo, 1989.

FREITAS, Isabel; ALMEIDA, Cecyllia; OLIVEIRA, Oderlene. **Contabilidade: Terceirizar ou ter na empresa?** Um estudo com empresas do segmento de confecções. 2019. Encontro de extensão, docência e iniciação científica. 2019.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2019.

GIMENEZ, Levi; OLIVEIRA, Antônio Benedito Silva Oliveira. **Contabilidade para gestores: uma abordagem para pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas, 2011.

GIOSA, Lívio Antônio. **Terceirização: uma abordagem estratégica.** São Paulo: Pioneira, 1997.

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

HOSS, Osni; CASAGRANDE, Luiz Fernando; VESCO, Delci Grapegia dal; METZNER, Claudio Marcos. **Introdução à contabilidade: ensino e decisão.** São Paulo: Atlas, 2012

IUDÍCIBUS, Sérgio. **Teoria da contabilidade 8.**, São Paulo: Atlas, 2006.

IUDÍCIBUS, Sérgio, D. et al. **Introdução à Teoria da Contabilidade - Para Graduação**, 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2008,

JUNIOR, Hilton; SILVA, Maura; ESPINDOLA, Marcelo. **Contabilidade Interna x Contabilidade Terceirizada: Oportunidades e desafios em empresas de Nova Serrana – MG.** 2023.

LUCENA, Wenner; VASCONCELOS, Marco; MARCELINO, Gileno. **A Evidenciação das Informações Contábeis Geradas pelas Micro e Pequenas Empresas no Processo Decisório: Um Estudo no Setor de Confecções.** 2011. Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade – Vol. 1, no 1, p.35-51. 2011.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica.** 2011.

MAGNUS, Natália. **Contabilidade interna e externa: Um estudo comparativo com duas empresas do ramo supermercadista do Sul de Santa Catarina.** 2019.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2019.

MARION, José C. **Contabilidade Empresarial e Gerencial: Instrumentos de Análise, Gerência e Decisão**. 14° ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

MENDES, Bruna. **Desterceirização: Um estudo de caso em uma concessionária de veículos de Criciúma**. 2014. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do extremo sul Catarinense, Criciúma, 2014.

MENEGUZZO, Ana Paula. **Olhares e perspectiva sobre o profissional contábil no meio organizacional**: Um estudo sob a ótica dos empresários de empresas metalúrgicas de Caxias do Sul – RS. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade de Caxias do Sul, 2011.

MICHEL, Maria. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. – 3. edição – São Paulo: Atlas, 2015.

MOREIRA, Matheus Nascimento. **Percepção e desafio de empreendedores de pequeno porte quanto aos serviços contábeis terceirizados**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021.

NASCIMENTO, D. A. et al. **Cooperação Social para o desenvolvimento do Nordeste e Minas** - Um estudo de caso entre a contabilidade interna e a terceirizada. E-book, p. 68. Disponível em: <file:///G:/Meu%20Drive/1.%20Aula%20da%20UFPB%202023/Orienta%C3%A7%C3%B5es%20de%20TCC/Ci%C3%A7ncias%20Cont%C3%A1beis/Beatriz%20Targino/outros%20estudos/EBOOK-2019.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2023.

NEUHAUS, Henrique; FERREIRA, Ceniuro. **A informação contábil em pequenas e médias empresas**: Os principais benefícios da contabilidade dentro da empresa. 2020. Trabalho de conclusão de curso (Graduação Ciências Contábeis) – Centro Universitário Unifacvest, 2020.

NUNES, Sandra. **Terceirização de serviços contábeis**: Um estudo de caso na tropical calçados. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juina, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas de informações gerenciais**: estratégicas, táticas e operacionais. 10ª edição. São Paulo: Atlas, 2005.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil, 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2010

PRADELLA, Luciane; SCHNEIDER, Luiz. **Viabilidade financeira e operacional para implantação contabilidade interna**: Um estudo de caso em

uma empresa distribuidora de alimentos. Anais V Seminário de Iniciação Científica, 2012.

PASSOS, Quismara. **A importância da contabilidade no processo de Tomada de decisão nas empresas**. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2010.

QUEIROZ, Carlos Alberto. **Manual e terceirização**. 9 Edição. São Paulo: STS.

REIS, Daniel. **O papel da reflexão na aprendizagem gerencial**. 2007. Dissertação (Pós-graduação em Administração) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2007.

RICINI, Daniele; ZANCHET, Aládio. **Fatores determinantes nas decisões de terceirização dos serviços contábeis das empresas da cidade de Palotina – PR**. 8º Seminário do Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Cascavel, 2008.

RODRIGUES, Alice. **O relacionamento do ciclo de vida com a transação da contabilidade terceirizada para a contabilidade própria de gestão em pequenas empresas**. 2001. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001

ROGERS, Everett. **Diffusion of innovations**. London, Collier Macmillian, 2003.

SILVA, Clésio. **A importância da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão**. 2008. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Centro Universitário de Brasília. Brasília, 2008.

SILVA, Thaís Vargas. **Benefícios da contabilidade interna em relação à terceirizada**: Um estudo de caso em uma empresa do ramo alimentício. Congresso Nacional de Iniciação Científica. Espírito Santo, 2019.

SISAYE, Seleshi; BIRNBERG, Jacob. **Extent and scope of diffusion and adoption of process innovations in management accounting systems**. 2010.

SHIGUNOV; Tania; SHIGUNOV, André. **Qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para os escritórios de contabilidade**. 2003. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) - Faculdade Cenecista de Campo Largo - Coordenação do Curso de Administração. 2003.

SOEIRO, Tiago. **Implantação e adaptação de práticas de Contabilidade Gerencial**: um estudo de caso em uma empresa do setor automotivo. 2020. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2020.

SOUZA, Geovane. **Contabilidade para tomada de decisão**: Uma avaliação dos serviços contábeis prestados ao segmento varejista de calçados de Vitória da Conquista. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Bahia 2017.

SORANZO, Morgana. **Vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação à contabilidade terceirizada:** Um estudo multicasco. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2013.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

VIANA, Tatiana. Contabilidade gerencial: Uma metodologia para implantação nas pequenas empresas. 2007. Dissertação (Mestrado em Controladoria) – Universidade Federal do Ceará, 2007.

YU, Abraham Sin; SOUSA, Willy Hoppe. **Tomada de decisão nas organizações.** Editora Saraiva, 2011

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)


Eu, Beatriz Targino Rufino, matriculado (a) no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação do(a) Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Vera Lúcia Cruz, venho solicitar a V. S<sup>a</sup>. a autorização para coleta de dados na organização – Academia Korpus, com a finalidade de realizar a pesquisa referente ao trabalho de conclusão de curso intitulado: **INTERNALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO SOBRE OS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO PROCESSO DE MIGRAÇÃO DA CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA**. Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, este documento deverá ser assinado em duas vias, sendo a primeira de guarda e confidencialidade do Pesquisador (a) responsável e a segunda ficará sob sua responsabilidade para quaisquer fins.

O objetivo desse projeto é identificar os procedimentos necessários durante a reestruturação migratória da contabilidade externa para interna. A coleta de dados ocorrerá mediante a utilização de questionários que será composto de 3 partes, a primeira descreve o perfil dos respondentes, a segunda, contém perguntas abertas sobre a transição da contabilidade externa para interna, e na terceira parte, são realizadas perguntas sobre a eficiência das informações geradas pela contabilidade interna. O questionário será direcionado aos gerentes de cada unidade e tem como finalidade identificar o processo de internalização da contabilidade e logo após, a análise dos gestores frente aos fatores de eficiência das informações contábeis.


Os dados coletados serão usados exclusivamente para gerar informações para a pesquisa aqui relatada e outras publicações dela decorrentes, quais sejam: revistas científicas, jornais, congressos entre outros eventos dessa natureza. Você será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer tempo e aspecto que desejar.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu Pedro Alcantara de Medeiros Neto autorizo a participação da empresa na pesquisa intitulada “INTERNALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO SOBRE OS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO PROCESSO DE MIGRAÇÃO DA CONTABILIDADE EXTERNA PARA INTERNA”, de forma livre e espontânea.

07 de novembro de 2023

Documento assinado digitalmente  
 **BEATRIZ TARGINO RUFINO**  
 Data: 07/11/2023 09:40:31-0300  
 Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

\_\_\_\_\_  
 Assinatura do responsável pela pesquisa

Documento assinado digitalmente  
 **PEDRO ALCANTARA DE MEDEIROS NETO**  
 Data: 07/11/2023 12:17:49-0300  
 Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

\_\_\_\_\_  
 Assinatura do Representante Legal

## APÊNDICE A

Este instrumento de pesquisa visa auxiliar a elaboração de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) sobre “**Internalização dos serviços contábeis: Um estudo sobre os procedimentos adotados no processo de migração da contabilidade externa para interna**”, que está sendo desenvolvido pelo(a) aluno(a) Beatriz Targino do curso de Ciências Contábeis da UFPB, sob orientação da Profa. Vera Lúcia Cruz.

Solicitamos a sua colaboração para responder o presente questionário, como também a sua autorização para apresentar os resultados deste estudo no TCC mencionado. Esclarecemos que a sua participação é voluntária e as respostas serão analisadas conjuntamente, preservando-se o sigilo da fonte.

Caso concorde em participar, por gentileza, responder às questões propostas.

Desde já, agradeço-lhe pela colaboração.

### Parte 1: Perfil do respondente

1 - Gênero:

Feminino     Masculino

2 - Grau de Instrução:

Superior Incompleto

Superior Completo

Curso de especialização / Pós-graduação

Mestrado

Doutorado

3 - Função

---

**Parte 2:** Referente a transição da contabilidade externa para interna, responda às seguintes questões:

1 - Como era o relacionamento com o escritório de contabilidade?

2 - Quais as atividades desempenhadas pela contabilidade terceirizada?

3 - As informações geradas pelo escritório contábil eram:

Estritamente de caráter financeiro

De caráter financeiro e não-financeiro

4 - Quais os fatores influenciaram a mudança de uma contabilidade terceirizada para uma contabilidade interna?

5 - Como foi o processo de planejamento da implantação da contabilidade própria?

6 - Foi considerado no momento da mudança o fator custo benefício?

7 - Quais foram os custos decorrentes da implantação?

8 - Em sua opinião, a mudança obteve resultados positivos?

**Parte 3 - Perguntas relacionadas a eficiência das informações geradas pela contabilidade interna**

1 - Nesse tópico, as perguntas estão relacionadas a eficiência informacional gerada pela contabilidade interna, assim, assinale a opção que revela sua opinião de acordo com cada questão. Para os próximos questionamentos, ao responder, considere 1 (insatisfeito), 2 (parcialmente insatisfeito), 3 (neutro), 4 (parcialmente satisfeito) e 5 (totalmente satisfeito).

As informações vindas da contabilidade são úteis para a gestão de sua empresa

1	2	3	4	5

Importância que você atribui para a contabilidade na gestão da empresa

1	2	3	4	5

Eficiência das informações no processo de gestão de pessoas

1	2	3	4	5

Eficiência das informações no processo de gestão tributária

1	2	3	4	5

Eficiência das informações no processo de gestão patrimonial

1	2	3	4	5

Eficiência das informações no processo de gestão financeira

1	2	3	4	5

Eficiência no parâmetro da compreensibilidade da informação

	1	2	3	4	5
Contabilidade interna					

Contabilidade externa					
-----------------------	--	--	--	--	--

Eficiência no parâmetro da informação ser tempestiva - agilidade da informação

	1	2	3	4	5
Contabilidade interna					
Contabilidade externa					

Eficiência no parâmetro da capacidade de verificação/Confiabilidade da informação

	1	2	3	4	5
Contabilidade interna					
Contabilidade externa					

Eficiência no parâmetro da comparabilidade das informações

	1	2	3	4	5
Contabilidade interna					
Contabilidade externa					

Agradeço sua colaboração na pesquisa!