



**UEPB**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARCLIDS VENÂNCIO DUARTE**

**IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO DO BPO FINANCEIRO EM EMPRESAS DE  
PEQUENO PORTE: Estudo de caso sobre a percepção de um escritório de  
contabilidade em João Pessoa-PB.**

**CAMPINA GRANDE  
2022**

MARCLIDS VENÂNCIO DUARTE

**IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO DO BPO FINANCEIRO EM EMPRESAS DE  
PEQUENO PORTE: Estudo de caso sobre a percepção de um escritório de  
contabilidade em João Pessoa-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Contabilidade da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Área de concentração:** Contabilidade Gerencial.

**Orientador:** Prof. Me. Manuel Soares da Silva

**CAMPINA GRANDE  
2022**

MARCLIDS VENÂNCIO DUARTE

**IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO DO BPO FINANCEIRO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: Estudo de caso sobre a percepção de um escritório de contabilidade em João Pessoa-PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Contabilidade da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade Gerencial

Aprovada em 17/11/2022

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof. Me. Manuel Soares da Silva. (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Ádria Tayllo Alves Oliveira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Assinado digitalmente por JOSÉ LUIS DE  
SOUZA-02441023402  
DN: cn=JOSÉ LUIS DE SOUZA-02441023402, o=BR, ou=ICP-  
Brasil, ou=RF3 e-CPF A3, email=camatris@gmail.com  
Data: 2022.11.20 13:02:33 -0300

Prof. Me. José Luis de Souza  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	5
2	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	6
2.1	<b>Contabilidade Gerencial e Gestão Financeira</b> .....	6
2.2	<b>Contabilidade Financeira</b> .....	7
2.3	<b>BPO Financeiro</b> .....	8
2.3.1	<i>Atividades realizadas no BPO Financeiro</i> .....	8
2.3.2	<i>Ferramentas de gestão utilizadas</i> .....	9
2.3.3	<i>Processo de implementação do serviço de BPO Financeiro</i> .....	10
2.3.4	<i>Vantagens e Desvantagens da contratação dos serviços de BPO Financeiro</i> ....	10
2.3.4.1	<i>Vantagens</i> .....	10
2.3.4.2	<i>Desvantagens</i> .....	11
3	<b>METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	11
3.1	<b>Tipologia da Pesquisa</b> .....	12
3.2	<b>Unidade de Estudo e Caso</b> .....	12
3.3	<b>Coleta de Dados</b> .....	13
4	<b>ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	13
4.1	<b>Dados sobre a implantação do BPO Financeiro.</b> .....	13
4.2	<b>Dados sobre a execução do BPO Financeiro</b> .....	15
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	19
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	20
	<b>ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO</b> .....	22
	<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	29

# IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO DO BPO FINANCEIRO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: ESTUDO DE CASO SOBRE A PERCEPÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE EM JOÃO PESSOA-PB.

Marclids Venâncio Duarte<sup>1</sup>

## RESUMO

BPO é a abreviação do termo em inglês *Business Process Outsourcing*, com tradução literária Terceirização de Processos de Negócio. O BPO Financeiro é a terceirização dos processos financeiros de uma empresa. O objetivo geral desse estudo focou-se em identificar quais as principais características e desafios da implantação e execução do serviço de BPO Financeiro em empresas de pequeno porte, sob a percepção de um escritório de contabilidade em João Pessoa-PB. Trata-se de um estudo de caso, com abordagem descritiva qualitativa. Verificou-se, as vantagens na implementação e execução do BPO Financeiro para o escritório e para os clientes, onde as análises realizadas constatam benefícios para o escritório tais como a entrega da contabilidade pronta, diminuído o tempo gasto no setor, alinhando-se com o futuro da contabilidade. Os benefícios observados para os clientes foram: a criação e otimização do setor financeiro, a integração da contabilidade com o financeiro, dar tempo ao cliente para que ele possa se dedicar as atividades afins do seu negócio e possibilidade da contratação de um serviço com um excelente custo-benefício. Concluindo-se que o profissional de contabilidade tem o perfil ideal para implementar e executar o serviço de BPO, devido ser um profissional com ampla bagagem de conhecimento e já ser reconhecido no mercado por terceirizar outros serviços.

**Palavras-chaves:** BPO Financeiro, escritório de contabilidade, estudo de caso, pequena empresa, Contabilidade Financeira.

---

<sup>1</sup> Aluno de Graduação em Ciências Contábeis na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.  
E-mail: marclidsduarte@gmail.com

## ABSTRACT

BPO is the abbreviation of the English term Business Process Outsourcing. BPO is nothing more than the outsourcing of a company's financial processes. The general objective of this study was to identify the main characteristics and challenges in implementing and executing the Financial BPO service in small companies, on the perception of an accounting office in João Pessoa-PB. This is a case study, with a qualitative descriptive approach. It verified the advantages in the implementation and execution of the Financial BPO for the office and clientes, Where the analyses carried out verify benefits for the office such as the delivery of ready accounting, reduced time spent in the sector, and is aligned with the future of accounting. The benefits observed for the clients were: the creation and optimization of the financial sector, the integration of accounting with the financial, giving the client time so that he can dedicate himself to the core activities of his business, and making it possible to hire a service with an excellent value for money. Concluding that the accounting professional has the ideal profile to implement and execute the BPO service, due to being a professional with a wide background of knowledge, and already being recognized in the market for outsourcing other services.

**Keywords:** Business Process Outsourcing, accounting office, case study. Small business, financial Accounting.

## 1 INTRODUÇÃO

É possível afirmar que o setor financeiro é uma área de extrema importância dentro de qualquer instituição, embora os empreendedores ou gestores não deem a ênfase que esse departamento necessita, seja por falta de conhecimento na área ou por não estarem capacitados para exercer tal função dentro da empresa.

De acordo com uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, que analisou a sobrevivência das empresas no Brasil, apontou-se que apenas 25,3% das empresas sobrevivem por mais de 10 anos, ou seja, a cada 20 empresas abertas no país, apenas 5 completam 10 anos de vida. (VALOR ECONÔMICO, 2021)

Entre as empresas optantes pelo regime de tributação Simples Nacional, os Microempreendedores Individuais (MEIs) têm a maior taxa de mortalidade, na qual 29% fecham após 5 anos de atividade; as Microempresas (ME) têm taxa de mortalidade intermediária e 21,6% fecham após 5 anos de atividade e as empresas de Pequeno Porte (EPP) têm a menor taxa de mortalidade entre os pequenos negócios, nos quais 17% fecham após 5 anos de atividade (SEBRAE, 2021). Isso significa que, em média, uma empresa do Simples Nacional tem 23,53% de probabilidade de encerrar suas atividades até 5 anos após seu surgimento.

Certamente, nenhum negócio é aberto com o intuito de falir precocemente, mas diversos fatores podem levar à mortalidade precoce de uma empresa, sendo um dos principais a falta de gestão financeira. Um levantamento feito no ano de 2021 pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), intitulado “Sobrevivência de Empresas”, evidencia a afirmativa da importância da gestão financeira no negócio, apontando que cerca de 44% dos fechamentos têm ligação com a falta de gestão financeira.

O BPO (*Business Process Outsourcing*) é a terceirização de todo e qualquer processo e/ou procedimento de uma organização para outra empresa especializada na operação ou negócio em questão. A terceirização de processos de negócios financeiros (BPO Financeiro) é a atividade para a qual os escritórios de contabilidade prestam serviços, atuando em determinados procedimentos administrativos e financeiros, para sua carteira de clientes ou outras empresas. Os empreendedores precisam de todo o suporte para serem bem-sucedidos e, na maioria das vezes, não possuem as habilidades necessárias para administrar as finanças da própria empresa. Portanto, um BPO financeiro apresenta uma oportunidade para contadores que desejam fornecer mais desses serviços aos seus clientes.

Segundo Brown e Wilson (2005);

A terceirização (*outsourcing*) é a ação exercida por uma organização na obtenção de mão-de-obra de terceiros. A contratação de prestadores de serviços nessa modalidade encontra-se razoavelmente difundida em muitas organizações. Ocorre quando uma organização faz a gestão não otimizada em um particular processo do seu negócio (por exemplo: contabilidade ou folha de pagamento) e o repassa a uma terceira parte. (*apud* PELEIAS; NASCIMENTO; PARISI, 2013, p. 106).

Parte-se, então, do princípio que a contratação do serviço de BPO permita que o contratante se concentre em sua atividade principal e o profissional de contabilidade seja o perfil ideal para a prestação desse serviço.

Mediante as dificuldades que os empresários de pequeno porte enfrentam para manter suas empresas operando no mercado, a implantação de novos serviços nos escritórios de contabilidade, assim como os desafios de sua execução, formulamos a seguinte questão problema: **quais as principais características e desafios na implantação e execução do**

## **serviço de BPO Financeiro em empresas de pequeno porte, sob a percepção de um escritório de contabilidade em João Pessoa-PB?**

O objetivo geral do presente artigo é identificar as principais características e desafios na implantação e execução do serviço de BPO Financeiro em empresas de pequeno porte, pela percepção de um escritório de contabilidade em João Pessoa-PB.

Como objetivos específicos, a pesquisa possui:

- a) Demonstrar a funcionalidade do serviço de BPO Financeiro em um escritório de contabilidade;
- b) Verificar o nível de conhecimento de um escritório de contabilidade acerca do serviço de BPO Financeiro;
- c) Identificar as barreiras de entrada do serviço de BPO em um escritório de contabilidade.

Nossa pesquisa justifica-se pela necessidade que os empresários de pequeno porte possuem de obter um auxílio na gestão financeira de suas empresas, buscando uma alternativa que cause baixo impacto nos custos da entidade e na necessidade que os escritórios de contabilidade têm em fornecer novos serviços em sua carteira, para obtenção de novos clientes e/ou para auxiliar aqueles com dificuldade na gestão financeira, além dos desafios na execução do serviço, pois como pontua Garrison (2013), os contadores gerenciais possuem fortes habilidades em contabilidade financeira, desempenhando um importante papel, ajudando suas organizações a criarem e manterem sistemas de relatórios financeiros que gerem divulgações financeiras confiáveis.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Contabilidade Gerencial e Gestão Financeira**

A contabilidade gerencial concentra-se em levar informações aos usuários internos das entidades, sendo usada de maneira estratégica para alavancar o desempenho de empresas, tendo como objetivos o planejamento, controle e auxílio nas tomadas de decisões das organizações.

Pode-se dizer que, a contabilidade que acontece dentro da organização é denominada de contabilidade gerencial. Salotti (2019), define a contabilidade gerencial como um processo que “[...] envolve o desenvolvimento e a interpretação de informação contábil para fins específicos do gerenciamento das atividades operacionais e financeiras das empresas.”

Para Horngren, Sundem e Stratton (2004, *apud* Frezatti (2009), p. 24), a contabilidade gerencial tem sua definição como "o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais." Portanto, o objetivo da contabilidade gerencial é coletar dados e convertê-los em informações por meio de relatórios gerenciais, que darão suporte ao processo decisório implementado por meio do planejamento da empresa.

Horngren, Poster e Datar (2000) afirmam que, o objetivo da contabilidade gerencial é “medir e reportar as informações financeiras e não financeiras que ajudam os gestores a tomar decisões, para atingir os objetivos da organização.”

A contabilidade gerencial passeia por diversos setores da área contábil e necessita das informações de todos esses setores para que possa ser embasada. Possui um caráter analítico e diferente da contabilidade financeira, a gerencial não se baseia em normas que regem suas decisões. As informações gerenciais dependerão de cada tipo de empresa, suas características, tamanho, porte e a cultura organizacional dos gestores. A contabilidade gerencial utiliza-se de informações financeiras e não financeiras na elaboração de demonstrativos internos, para auxiliar nas tomadas de decisões, tais como, Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Fluxo de Caixa, entre outros.

Durante muito tempo, a gestão financeira das empresas se preocupou, basicamente, em atender as necessidades do agente principal, o dono, o sócio, o cotista, aquele que controla a operação. Contudo, quanto mais a visão de longo prazo permeia e passa a realmente fazer parte da ótica da entidade, mais clara se torna a necessidade de incorporar interesses de outros stakeholders. (Frezatti, 2009). Assim, a gestão financeira deixou de ser um objetivo de interesse pessoal dos principais gestores da empresa, para englobar o interesse de outros usuários da informação.

Gitman (2002, apud BEZERRA, 2015), ao discorrer sobre o tema, afirma que,

Sem capital que atenda às necessidades da empresa, seja para financiar seu crescimento ou para atender às operações do dia – a – dia, não podemos desenvolver e testar novos produtos, criar campanhas de marketing, comprar alimentos, manter ou construir novas empresas. O papel do administrador financeiro é assegurar que este capital esteja disponível nos momentos adequados, no momento certo e ao menor custo, se isso não ocorrer a empresa não sobreviverá”. Gitman (2002, pag. 2 apud BEZERRA, 2015, p. 4)

A gestão financeira de qualidade é, então, aquela que consegue alocar seus recursos e controlar seus custos sem afetar seu desempenho produtivo.

Segundo Garrison e Noreen (2019), destacam-se cinco funções principais na gestão financeira, sendo elas:

- a) Mapeamento de custos;
- b) Planejamento financeiro;
- c) Administração do fluxo de caixa;
- d) Controles periódicos;
- e) Automação de processos.

A gestão financeira tem como finalidade saber alocar os recursos econômicos de forma correta e um dos seus desafios atuais é, de maneira estratégica, alinhar os pontos que afetem positivamente a entidade, as tomadas de decisões que irão afetar sua vida útil a logo prazo. Para isso, utilizasse como base os relatórios financeiros para coleta de informações, com o intuito de auxiliar as tomadas de decisões.

## 2.2 Contabilidade Financeira

A contabilidade financeira é conhecida como aquela feita para os *stakeholders*, ou seja, é voltada para todo o usuário da informação, sejam eles internos ou externos e tem como objetivo prover informações para os usuários externos de maneira geral, sem buscar atender um usuário em específico, mas a maior gama possível deles. (SALOTTI, 2019)

Salotti (2019), ainda afirma que,

Especificamente, a contabilidade financeira tem extrema relevância na mensuração da contribuição e do direito/remuneração de cada indivíduo. Assim, abrangem desde contratos empregatícios entre a empresa e seus gestores, contratos de empréstimos entre firma e seus financiadores, até contratos comerciais de fornecimento e compra de bens e serviços. (SALOTTI, 2019)

Essa vertente da contabilidade visa analisar os fluxos econômicos de uma empresa, seu fluxo de caixa, que passará a se basear em uma análise contábil de custos das operações do negócio. Em linhas gerais, a contabilidade financeira analisa a saúde financeira das entidades.

Desde 2010, o Brasil segue os padrões internacionais de contabilidade, responsáveis pelas normas e princípios da contabilidade financeira, a *International Financial Reporting Standards* (IFRS), práticas internacionais comuns à grande parte dos países. A entidade responsável pela coordenação e elaboração desses padrões contábeis em esfera global é o *International Accounting Standard Board* (IASB). No Brasil, o CPC (Comitê de Pronunciamento Contábeis) é responsável por traduzi-las e adaptá-las às normas do País.

O CPC (R2), Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro, define que,

O objetivo do relatório financeiro para fins gerais é fornecer informações financeiras sobre a entidade que reporta que sejam úteis para investidores, credores por empréstimos e outros credores, existentes e potenciais, na tomada de decisões referente à oferta de recursos à entidade. (CPC 00, 2019)

A contabilidade financeira é regida por normas, para que, de forma confiável e fidedigna, seja apresentada aos usuários da informação, tendo como um de seus objetivos avaliar a saúde financeira da entidade e seus recursos econômicos. A informações financeiras apresentadas de forma confiável e precisa tornam-se um diferencial nas tomadas de decisões dos usuários.

## 2.3 BPO Financeiro

A sigla BPO, oriunda do termo *Business Process Outsourcing*, de origem da língua inglesa, em tradução literal, significa Terceirização de Processos de Negócio. O BPO Financeiro é, em linhas gerais, a contratação de uma empresa terceirizada para realizar a gestão financeira de outra entidade.

Um dos objetivos do BPO Financeiro é proporcionar ao empresário mais tempo livre, para que ele possa desempenhar tarefas que facilitem suas tomadas de decisões e focar na atividade fim da empresa, tendo uma maior e melhor rentabilidade. O profissional de contabilidade é o ideal para a prestação desse serviço, pois grande parte das empresas já terceirizam sua contabilidade e o BPO seria mais um serviço que se juntaria ao Contábil, Fiscal, DP (Departamento pessoal), RH (Recursos humanos) e outros serviços que o profissional contábil é capacitado para exercer.

A escolha da contratação do serviço de BPO vai além do baixo custo que teria para a empresa, fortalecendo-a com um time de profissionais capacitados, responsáveis pela gestão financeira, que analisariam a fundo a sua situação financeira. É justamente por essa questão que o BPO Financeiro se tornou uma opção para empresas que querem otimizar custos, reduzir obrigações com impostos e processos por meio de planejamento e da visão estratégica de profissionais experientes na área.

### 2.3.1 Atividades realizadas no BPO Financeiro

As atividades do BPO Financeiro oferecem serviços de gerenciamento estratégico, gestão do fluxo de caixa, conciliações bancárias, registros e controle de contas a pagar e receber, faturamento, gestão orçamentária e outros serviços ligados ao setor financeiro, que sejam, talvez, os causadores da “dor de cabeça” do cliente em questão.

**Quadro 1** – Definições dos Serviços.

<b>Autores e Fontes.</b>	<b>Serviços</b>	<b>Definição</b>
Andrich e Cruz (2013)	Gestão do fluxo de caixa:	O fluxo de caixa, que resume todas as operações de entrada e de saída disponíveis em determinado período, retratando o passado ou projetando o futuro, é o relatório que apresenta

		de forma mais direta a situação financeira de uma entidade.
Contabilizei.blog (2022)	Conciliações bancárias:	A conciliação bancária é um processo de gestão financeira no qual é feita a comparação das entradas e saídas apontadas no extrato bancário com o controle interno da empresa.
Autor <sup>1</sup>	Contas a pagar:	Contas a pagar representam os compromissos e obrigações financeiras que a empresa assume com seus fornecedores, funcionários e o governo.
Salotti (2019).	Contas a receber:	Compreendem os direitos ou valores a receber de terceiros, realizáveis (convertíveis) em dinheiro, no exercício social em curso ou até o final do exercício subsequente (12 meses), decorrentes de vendas ou prestação de serviços ligados à operação da entidade.
Cunha (2022)	Faturamento:	O faturamento é a soma de todas as vendas, seja de produtos ou de serviços, que uma empresa realiza em um determinado período.
Equipe Arquivai (2021)	Gestão orçamentária:	A gestão orçamentária nada mais é que um plano financeiro baseado nas receitas e despesas de uma empresa esperadas ao longo de um período de tempo. A gestão orçamentária ajuda a estimar os gastos, identificar o capital disponível e prever a receita.

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

O quadro 1 é composto pelas definições dos serviços realizados na terceirização dos processos financeiros e nele observam-se os principais serviços que são prestados pelo BPO Financeiro e suas definições, de acordo com as fontes citadas.

As atividades executadas no BPO Financeiro podem ser implantadas de acordo com a necessidade da empresa. Para que se caracterize o serviço de BPO não é necessário um pacote engessado de serviços, mas sim um que se destine a sanar o problema vivido pelo cliente, atendendo sua necessidade principal, obtendo a maior satisfação com o serviço prestado.

### 2.3.2 Ferramentas de gestão utilizadas

No mercado brasileiro existem diversos *softwares* específicos para gestão do BPO Financeiros e entre os principais estão: O Conta Azul, o GestãoClick, o Nibo e o Omie.

O Conta Azul está entre os *softwares* para gestão financeira empresarial mais conhecidos do mercado. A ferramenta oferece uma série de recursos importantes para o controle financeiro de uma empresa, tais como, controle de contas a pagar e a receber, conciliação bancária, controle de fluxo de caixa, emissão de boletos e o fornecimento de relatórios. Além dos recursos para controle financeiro, o Conta Azul oferece funcionalidades que permitem o controle e gerenciamento de estoque e a realização de vendas com emissão de notas fiscais. (CONTA AZUL, 2022)

Da mesma forma, o *software* GestãoClick oferece diversos recursos para gestão financeira de empresas, tais como controle de contas a pagar e a receber, conciliação bancária, controle de fluxo de caixa, emissão de boletos e relatórios. O *software* apresenta sua versão em nuvem. (FINANCEIRO 360, 2022)

Outro *software* para o auxílio na execução do BPO Financeiro é o Nibo, que apresenta sua versão em sistema de nuvem e que permite o controle de fluxo de caixa, a realização de

conciliações bancárias, emissão de notas fiscais, controle de estoque e relatórios gerenciais e emissão de boletos. (FINANCEIRO 360, 2022)

Por fim, o Omie é um dos *softwares* de gestão de controle financeiro mais completos no mercado brasileiro, oferecendo diversos recursos para o controle financeiro de uma empresa, tais como o controle de contas a pagar e a receber, conciliação bancária, controle de fluxo de caixa, emissão de boletos, relatórios, realização de vendas e emissão de nota fiscal. O Omie também oferece uma integração completa e direta com o seu contador, dispensando o envio mensal de informações para a contabilidade. (OMIE, 2022)

Basicamente, todos os *softwares* possuem características semelhantes no gerenciamento das informações financeiras, todos apresentam gerenciamento em nuvem, ou seja, não são *softwares* que precisam estar instalados em uma máquina para serem acessados.

A escolha da ferramenta de gestão a ser utilizada deve levar em questão o setor de atividade em que o cliente está inserido (comércio ou serviço) e quais serão as atividades que irão ser executadas no BPO Financeiro.

### **2.3.3 Processo de implementação do serviço de BPO Financeiro**

Quando o empresário decide pela contratação do serviço de BPO, existe um processo natural para a funcionalidade do serviço que depende de uma relevante colaboração do contratante com as documentações e informações para agilizar o processo. Para a gestão do BPO Financeiro é preciso que haja a alimentação de dados no *software* contratado para o auxílio na prestação do serviço. O processo de implementação do serviço de BPO Financeiro deverá seguir as seguintes etapas:

- a) Preenchimento com as informações da empresa;
- b) Acesso ao certificado digital;
- c) Acesso a inscrição municipal;
- d) Registro de contas a receber;
- e) Registro de contas a pagar recorrentes;
- f) Registro de contas a pagar pontuais;
- g) Acesso de consulta a instituições financeiras das empresas;
- h) Acesso de consulta ao sistema usado para vendas;
- i) Acesso de consulta as operações de cartão de créditos.

Faz-se necessária a criação de um canal direto com o cliente para uma informação tempestiva, que pode ser feito através de e-mail ou, de maneira mais rápida, por aplicativos de conversas (tais como o *WhatsApp*). As informações e dúvidas que irão surgindo no decorrer do processo deverão ser compartilhadas através desse canal.

### **2.3.4 Vantagens e Desvantagens da contratação dos serviços de BPO Financeiro**

Nesse tópico, explanaremos alguns pontos que apontarão as vantagens e desvantagens na contratação do serviço de BPO Financeiro.

#### **2.3.4.1 Vantagens**

Podemos elencar as vantagens na implementação do serviço de BPO da seguinte maneira:

- a) Baixo custo para a empresa: A contratação do serviço de BPO, geralmente, custa menos que a contratação de um funcionário e, por se tratar de uma terceirização, a empresa economizará com todos os encargos vinculados à contratação de um empregado e não haverá um vínculo empregatício;
- b) Conhecimento da situação financeira: Através de relatórios emitidos pelo serviço de BPO, o empresário pode enxergar qual a situação financeira na qual sua empresa encontra-se;
- c) Otimização na parte operacional: O serviço de BPO Financeiro também executa partes operacionais da empresa, como o faturamento de vendas, emissão e cancelamento de notas fiscais de saída, envio de vendas aos clientes, cadastro de clientes, agendamento de pagamentos a terceiros, entre outros serviços;
- d) Organização na gestão financeira;
- e) Gestão em tempo real;
- f) *Software* em sistema de nuvem;
- g) Profissionais capacitados: A empresa terá à disposição profissionais capacitados para realização das análises de dados que a ela se refiram, auxiliando-a nas tomadas de decisões;
- h) Entrega ao setor contábil: O serviço de BPO financeiro tem função de facilitar o trabalho do setor contábil, deixando disponíveis para o contador responsável todas as conciliações bancárias com seus respectivos anexos de documentação fiscal.
- i) Otimiza a utilização dos recursos financeiros;
- j) Sobra de tempo: O empresário terá mais tempo livre para se dedicar à outras funções do seu negócio.

Mostra-se, assim, que o BPO financeiro é uma vantagem competitiva para a empresa, pois permite que profissionais especializados estruturem melhor seu setor financeiro.

#### 2.3.4.2 Desvantagens

Elencamos as desvantagens na implementação do serviço de BPO da seguinte forma:

- a) Tempo de adaptação do cliente ao serviço: O cliente pode levar um tempo considerável para a adaptação do serviço, já que o mesmo ficará responsável em ser a ponte entre o serviço de BPO e a empresa, o que irá depender, também, do nível de organização prévia do empresário.
- b) Necessidade de emissão de notas fiscais instantaneamente: para empresas que tenham que emitir notas fiscais constantemente, que tenham um elevado número de vendas durante o dia, o BPO não se torna prático. Recomenda-se que essa parte seja feita direto pela empresa.

A operação do serviço de BPO necessita de um agente da empresa contratante, para fornecer as documentações e informações necessárias para operação do serviço.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

No presente tópico, definiremos o procedimento metodológico utilizado em nossa pesquisa.

### 3.1 Tipologia da Pesquisa

No tocante à metodologia, para Prodanov e Freitas (2013, p.14), ela é “a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.”

Em relação ao objetivo do presente estudo, o classificamos como uma pesquisa descritiva. Beuren (2004, p. 80), pontua que,

A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma e suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas da coleta de dados (BEUREN, 2004, p. 80).

Em relação aos procedimentos técnicos, trabalhamos com uma pesquisa bibliográfica, uma vez que foram utilizados conceitos publicados por autores em livros, sites, blogs, revistas e normas contábeis. Conforme Gil (2002, p. 46),

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisas bibliográficas (GIL, 2002, p. 46).

O presente trabalho se delimitará como um estudo de caso. Ainda para Gil (2002, p. 54),

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados. (GIL, 2002, p. 54)

Nossa pesquisa classifica-se como qualitativa. No tocante a tal método de pesquisa, Prodanov e Freitas (2013, p. 70) postulam que,

há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 70)

A pesquisa realizou-se em um escritório de contabilidade do município de João Pessoa-PB, para aquisição de conhecimento sobre a implementação do serviço de BPO financeiro, através de um questionário aplicado ao gestor responsável pelo departamento do serviço. Os dados coletados para aplicação do estudo virão dos resultados obtidos através do questionário.

A demonstração do serviço do BPO se dará por meio do sistema em nuvem Conta Azul, de onde serão retirados os dados acerca da implantação do serviço.

### 3.2 Unidade de Estudo e Caso

O presente estudo foi realizado em um escritório de contabilidade localizado no centro do município de João Pessoa-PB. O escritório foi fundado em 2010 e conta com um quadro societário composto por 3 sócios. Possui, também, 11 colaboradores contratados e 3 estagiários. A empresa de contabilidade está registrada no regime de tributação simples nacional e seu porte é ME, possuindo como sua missão gerar informações eficazes por meio de assessoria, consultoria contábil e financeira e levando como sua visão ser reconhecida no ramo contábil, ampliando o segmento de atuação de serviços para desenvolvimento dos clientes.

### 3.3 Coleta de Dados

O instrumento de coleta dos dados foi um único questionário, dividido em duas partes. Na primeira parte, o questionário é munido de perguntas a respeito da implantação do BPO Financeiro. A segunda parte se volta para a execução do serviço (ANEXO 1).

O questionário foi elaborado com 20 questões, tendo 10 em cada uma de suas partes, estando divididas em questões fechadas, com a possibilidade das respostas serem diferentes das que estão listadas e em questões aplicadas à escala de Likert.

A aplicação do questionário foi auxiliada pela plataforma digital *Google Forms*, sendo enviado através do *whatsapp* e respondido pela sócia responsável pela implantação do serviço de BPO no escritório.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 Dados sobre a implantação do BPO Financeiro.

O questionário foi respondido pela sócia do escritório, que é graduada no curso de Ciências Contábeis e especialista na área de gestão financeira. A Tabela 1 contém os resultados e a análise das respostas obtidas sobre a Implantação do BPO.

**Tabelas 1:** Implantação do serviço de BPO

<b>Questionamentos</b>	<b>Respostas obtidas</b>
O principal motivo na inicialização da implantação do serviço de BPO:	Ajudar clientes na gestão financeira.
A principal barreira de entrada na inicialização da implantação do serviço de BPO Financeiro:	Encontrar o público-alvo.
Os investimentos realizados para implantação do serviço de BPO:	Compra de equipamento, aquisição de cursos, aluguel de sala, contratação de estagiário.
As dificuldades na implantação do serviço:	Vender o serviço.
Oferta do serviço de BPO Financeiro:	Pacotes criados de acordo com o perfil de cada cliente.
Porte de empresa para qual o serviço de BPO Financeiro é direcionado:	EPP- (Empresa de Pequeno Porte)

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

A tabela 1 explana as respostas obtidas a respeito dos questionamentos relacionados à implantação do BPO Financeiro. Ao analisar as respostas obtidas, é possível observar que o motivo principal para a implantação do serviço no escritório foi ajudar os clientes em sua gestão financeira. Já a principal barreira de entrada foi a de identificar o público-alvo do serviço. Foi possível ver, também, que as EPP são os portes de empresas alvos do serviço. No local do

presente estudo de caso, houve investimentos iniciais para implantação do serviço de BPO, tais como a Compra de equipamento, aquisição de cursos, aluguel de sala e ad contratação de estagiários. Os pacotes oferecidos seriam montados de acordo com o perfil de cada cliente.

Na tabela 2, focamos nas questões relacionadas às vantagens na implantação do BPO para o escritório. As questões seguiram o formato da escala Likert, obtendo as respostas sobre as afirmativas aplicadas.

**Tabela 2:** As vantagens na implantação do BPO Financeiro para o Escritório.

Afirmações	1-Discordo totalmente; 2- Discordo parcialmente; 3- Nem Concordo, Nem Discordo; 4- Concordo parcialmente; 5- Concordo totalmente.				
	1.	2.	3.	4.	5.
Entrega a contabilidade basicamente pronta.					x
O escritório está alinhado com o futuro da contabilidade, diminuindo o tempo gasto no setor.					x
Aumento de receita de faturamento.					x
Aumento de serviços fornecidos pelo escritório					x
Um diferencial competitivo no mercado					x

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

A tabela 2 mostra uma concordância total em todas as afirmações propostas, relacionadas às vantagens para o escritório com a implantação do BPO Financeiro. Relacionado as respostas obtidas com o item 2.3.4.1 desse estudo, verificamos uma conformidade no que diz respeito às vantagens para o escritório.

Em complemento à análise, a tabela 3 foca-se nas questões relacionadas com as vantagens na implantação do BPO para o cliente. O questionário foi aplicado seguindo o formato da escala Likert.

**Tabela 3:** As principais vantagens na implantação do BPO Financeiro para o Cliente.

Afirmações	1-Discordo totalmente; 2- Discordo parcialmente; 3- Nem Concordo, Nem Discordo; 4- Concordo parcialmente; 5- Concordo totalmente.				
	1.	2.	3.	4.	5.
Cria um setor financeiro, e otimiza a gestão.					x
Integra a contabilidade às finanças.					x
Agrega valor ao negócio.					x
Excelente custo-benefício.					x
Dá tempo ao gestor do negócio, para que ele possa se dedicar a outros afazeres.					x

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

Analisando a tabela 3, observamos que o respondente concorda totalmente com as afirmações descritas. Fazendo uma comparação com as respostas obtidas na tabela em questão com o item 2.3.4.1, que descreve as vantagens do serviço de BPO, verificamos, novamente, uma conformidade, dessa vez no que diz respeito às vantagens para o cliente.

A tabela 4 analisa a visão a respeito da capacitação da implantação do serviço de BPO Financeiro, fazendo uma análise própria, assim como analisando o mercado em que o escritório está inserido.

**Tabela 4:** Visão de capacitação de implantação do serviço de BPO Financeiro.

Indagações	<b>1- Nenhuma</b> <b>2- Pouca</b> <b>3- Normal</b> <b>4- Boa</b> <b>5- Muita</b>				
	1.	2.	3.	4.	5.
Capacitação de ofertar o serviço de BPO Financeiro de Seu Escritório.					<b>x</b>
Capacitação de ofertar o serviço de BPO dos seus Concorrentes		<b>x</b>			

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

Analisando os dados da Tabela 4, onde as questões foram construídas com base na escala Likert, verificamos que o escritório se considera muito capacitado em ofertar o serviço de BPO no mercado e considera, também, que está à frente de seus concorrentes, com base na afirmação de que visa pouca capacitação de oferta do serviço pelos demais escritórios de contabilidade.

## 4.2 Dados sobre a Execução do BPO Financeiro

O questionário aplicado apresenta questões sobre a execução do BPO Financeiro em sua segunda parte. A sócia responsável pelas respostas afirma que o serviço de BPO já é fornecido no escritório do estudo, com um período entre 1 a 2 anos de execução.

No questionário, há questões sobre o critério de escolha do *software* de execução do serviço. O *software* Conta Azul, que está entre as opções de menor preço do mercado, que possui indicações e oferta de mais benefício na contratação, tem como motivo que sobressaiu em sua escolha o fato de que melhor atende às necessidades do serviço de BPO, ou seja, a escolha do *software* está relacionada com as operações realizada no BPO.

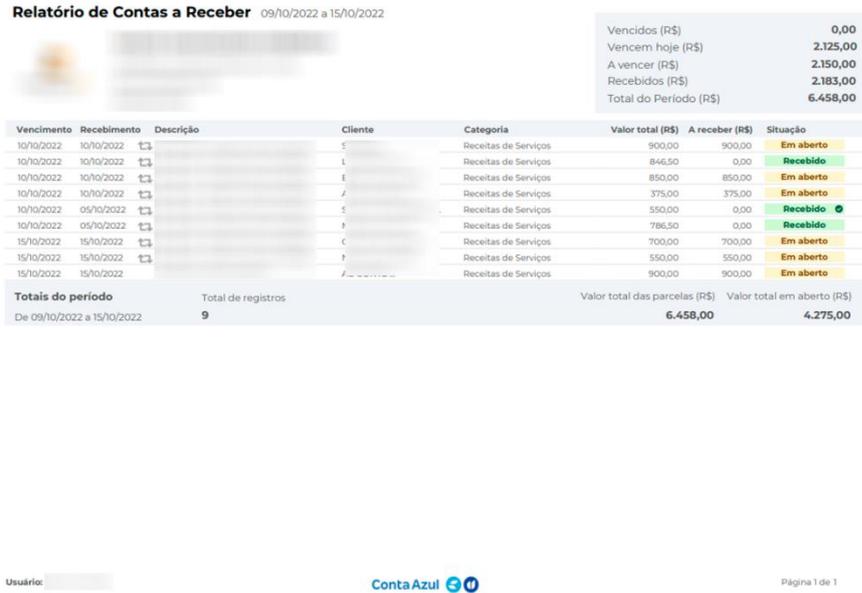
Houve um questionamento a respeito dos profissionais responsáveis pela parte operacional do serviço e pelos profissionais que tem contato direto no cotidiano com o cliente. Em ambos os casos, os profissionais destinados são estagiários com formação na área de contabilidade e um contador sócio responsável pelo setor.

A forma de alinhamento do serviço prestado se dá no dia a dia da operação do serviço, segundo resposta obtida no questionário.

Na parte de entrega de resultados financeiros para as empresas contratantes do serviço de BPO, entre as opções levantadas no questionário, as respostas obtidas para essa indagação mostraram que ela se dá através de relatórios fornecidos pelo sistema utilizado (Figura 1), com análises de dados realizadas e elaboradas pela equipe do BPO (Figura 2); por meio de vídeos demonstrativos, realizados para que o cliente possa compreender de forma intuitiva a situação financeira de sua empresa (Figura 3).

As figuras possuem algumas informações borradas, para preservar a identidade do cliente e as informações confidenciais, preservando, também, a identidade do escritório. Mesmo com as devidas restrições, as figuras permanecem legíveis.

Figura 1- Relatório de contas a receber fornecido pelo sistema Conta Azul.



Fonte: Software Conta Azul, 2022.

A Figura 1 retrata um modelo de relatório extraído do Conta Azul, o relatório de contas a receber contém dados nos quais o cliente do BPO obtém todas as informações necessárias para a escolha de qual decisão irá tomar a respeito de cada cliente.

Os relatórios com as análises de dados realizadas, elaborados pela equipe do BPO está representado na figura 2, o relatório foi fornecido pela unidade do estudo do caso.

Figura 2- Relatórios com análises de dados realizadas, elaborados pela equipe do BPO.



Fonte: Unidade do estudo, 2022.

Na figura 2, apresenta-se um relatório de análise de faturamento de um período determinado, elaborado pela equipe do BPO, que contém informações sobre o total do faturamento, o total de recebimentos, lista de clientes faturados, números da nota fiscal, data da venda e de vencimento, valor de cada faturamento, status do pedido e clientes com pagamentos em atraso. Nessa análise pode-se observar um panorama completo de como foi o faturamento da empresa em cada período.

Outra forma de entrega de resultados que o escritório pratica através do BPO é a de elaboração de vídeos demonstrativos, conforme o modelo da figura 3. Os vídeos são compartilhados com os clientes do BPO.

**Figura 3** – Modelo de vídeo demonstrativo



**Fonte:** Unidade do estudo, 2022.

Consoante a Figura 3, a elaboração dos vídeos demonstrativos de resultados se dá com base nos dados fornecidos pelo sistema financeiro Conta Azul, com curadoria prévia da equipe do BPO Financeiro. Os vídeos tornam-se um meio prático para a compreensão dos resultados da empresa. As análises explanadas pelos vídeos são a análise de fluxo de caixa, análise de faturamento e a análise de resultados no período, quando, através de *dashboard*, são demonstrados os índices da empresa.

Na tabela 5, observamos as respostas obtidas na questão dos benefícios já observados para o escritório com a execução do serviço de BPO Financeiro. O questionamento foi realizado de forma direta acerca dos benefícios.

**Tabela 5:** Benefícios já observados para o escritório, com a execução do serviço.

<b>Afirmações</b>	<b>Respostas obtidas</b>
Aumento de Faturamento.	Não
Auxílio no setor contábil.	Sim
O cliente do serviço de BPO se tornou cliente de outro serviço oferecido pelo escritório	Sim
Alcançou o <i>payback</i> .	Não

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

A tabela 5 apresenta a análise dos dados referentes aos benefícios já observados com a execução do serviço de BPO, tendo respostas positivas para o escritório no que diz respeito à ajuda no auxílio do setor contábil, assim como a conversão do cliente do BPO para outro serviço fornecido pelo escritório. Portanto, o serviço de BPO foi uma porta de entrada de clientes para outros serviços.

Ainda na tabela 5, as perguntas que não tiveram respostas afirmativas revelam pontos importantes para entender o cenário em que o BPO se encontra no escritório. Não houve aumento de faturamento através da execução do serviço, sequer o escritório alcançou o *payback*, ou seja, ainda não recuperou o investimento realizado. Fazendo uma análise através

das respostas obtidas, a operação do serviço de BPO é executada com custos elevados, sendo igual ou superior ao faturamento através do serviço.

Na tabela 6, dispõem-se os resultados obtidos a respeito das dificuldades na execução do BPO. O questionamento foi aplicado em formato da escala Likert, bem como outros questionamentos nesse estudo.

**Tabela 6:** As dificuldades na execução do serviço de BPO Financeiro.

Afirmações	1-Discordo totalmente; 2- Discordo parcialmente; 3- Nem Concordo, Nem Discordo; 4- Concordo parcialmente; 5- Concordo totalmente.				
	1.	2.	3.	4.	5.
Há dificuldade em obter as informações necessárias do cliente, para poder operar o serviço de BPO Financeiro.				x	
Entre empresas de vendas de produto e de prestação de serviço, a operação do serviço de BPO se torna a forma mais rápida em empresa de serviço.					x
As execuções das tarefas operacionais no dia a dia são de fácil adaptação.					x
A escolha do <i>software</i> operacional do serviço é fundamental na entrega dos números reais da empresa.					x
O BPO Financeiro é ideal para empresas que operam com receitas recorrentes.					x

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

Portanto, os resultados da análise apresentados na tabela 6, ressaltam, novamente, a importância da escolha do *software*. Alinhando-os com informações já obtidas nesse estudo, [é possível traçar um perfil de clientes desejados, que seriam as empresas de porte EPP, com operação de prestação de serviço e de receita recorrente.

A tabela 7 apresenta os resultados obtidos acerca da percepção do escritório sobre o grau de satisfação do serviço de BPO Financeiro e como enxergam a percepção do grau de satisfação que os clientes têm sobre o serviço.

**Tabela 7:** A percepção sobre o grau de satisfação do serviço de BPO Financeiro.

Indagações	1- Nenhuma 2- Pouca 3- Normal 4- Boa 5- Muita				
	1.	2.	3.	4.	5.
O grau de satisfação do Escritório, sobre o serviço de BPO Financeiro.					x
A percepção sobre o grau de satisfação dos seus Clientes.					x

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

Através da análise realizada na tabela 7, alinhada com outras análises já realizadas nesse estudo de caso, podemos concluir que, apesar da empresa não ter um aumento do seu faturamento através do serviço de BPO e de não ter alcançado o *payback*, ela se mostra totalmente satisfeita com a execução do serviço de BPO, da mesma forma que enxerga satisfação total dos clientes com o serviço obtido.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral de pesquisa identificar quais as principais características e desafios na implantação e execução do serviço de BPO Financeiro em empresas de pequeno porte, sob a percepção de um escritório de contabilidade. Para isso, foi aplicado um questionário, com aspectos relacionados à implantação e execução do serviço de BPO Financeiro e dessa forma foram coletadas informações que pudessem resolver o problema da pesquisa.

Sobre as características e desafios na implantação do serviço, o estudo foi aplicado de forma que as questões pudessem ser respondidas de maneira esclarecedora. Com isso, pudemos observar que a preocupação em ajudar os clientes na gestão financeira foi o motivo principal na inicialização do serviço, bem como que há a necessidade de um investimento estrutural e intelectual para começar a implementar o BPO. Os desafios iniciais estão em identificar o público-alvo e prospectar a venda do serviço. Contudo, identificando o perfil de cliente, a criação do pacote de serviço se torna possível.

Verificamos as vantagens na implementação do BPO Financeiro para o escritório e para os clientes, onde as análises realizadas constatarem benefícios para o escritório como a entrega da contabilidade pronta, diminuído o tempo gasto no setor, estando alinhado com o futuro da contabilidade. Os benefícios observados para os clientes foram a criação e otimização do setor financeiro, a integração da contabilidade com o financeiro, a flexibilização do tempo para o cliente, com o intuito de que ele possa se dedicar às atividades fins do seu negócio, possibilitando a contratação de um serviço com um excelente custo-benefício. O escritório do presente estudo considera-se totalmente capacitado em ofertar o serviço no mercado, estando na frente de seus concorrentes.

Observamos, pelas análises realizadas através das respostas obtidas na segunda parte do questionário, a importância de escolher o *software* pelo tipo de operação realizada e durante a execução do serviço, as operações se alinham. O escritório utiliza a entrega de relatórios com análises da situação financeira e apresenta os resultados do período através de vídeos demonstrativos. Com a execução do serviço, verificamos, também, que as empresas de pequeno porte e de operação de serviço com receitas recorrentes são o público-alvo do serviço.

Conforme os resultados obtidos através desse estudo, concluímos que o objetivo geral foi alcançado. O BPO Financeiro é um serviço novo, comparado com os demais já executados em escritórios de contabilidade. O serviço de terceirizar o setor financeiro das pequenas empresas enfrenta diversas resistências, contudo, o profissional de contabilidade é o ideal para implementar e executar o serviço de BPO, devido a ser um profissional com ampla bagagem de conhecimento e já ser reconhecido no mercado por terceirizar outros serviços.

Contudo, o estudo não está livre de limitações. Uma delas foi obter autorização para realizar um questionário de satisfação com os clientes. Outra limitação foi o curto espaço de tempo para a realização do estudo. Assim, deixamos como recomendação a ampliação do número de escritórios entrevistados, realizando uma pesquisa de campo, bem como a coleta de informações do ponto de vista do cliente.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, João Pedro Gomes. **Competências profissionais: um estudo de caso com graduandos de Ciências Contábeis nas empresas juniores do Nordeste.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2022.
- BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2004.
- Comissão de Pronunciamentos Contábeis – CPC 00 (R2, 2019).** Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=80>>. Acesso em: 02 de junho de 2022.
- CORREA, Luiz. **BPO Financeiro.** Como oferecer esse serviço em sua empresa contábil? Brasil, 2022. *E-book*.
- CRUZ, June Alisson Westarb. **Gestão financeira moderna: uma abordagem prática.** Curitiba: InterSaberes, 2013
- CUNHA, Isabele. Tudo sobre faturamento: saiba como calcular, analisar e aumentar o seu. **Conta Azul Blog.** 14 de março de 2022. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/faturamento>>. Acesso em: 09 de junho de 2022.
- FREITAS DA NAIA; Miguel Bruno Cardoso Teixeira. **BPO – Business Process Outsourcing,** Vantagem Competitiva na Gestão Empresarial Moderna? Universidade Católica Portuguesa. Viseu, 2015
- FREITAS, E. C.; PRODANOV, Cleber Cristiano. **METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO: Métodos e Técnica da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013
- FREZATTI; Fábio. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.
- GARRISON, Ray H. e NOREEN, ERIC W. **Contabilidade gerencial.** Trad. José Luiz Pavarato, 15.ed., Rio de Janeiro: LTC, 2019.
- GIL, A C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas. 2002.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 7ª edição. São Paulo: Harbra, 1997.
- JUSTINO, Josilene. **A influência do conhecimento financeiro individual de risco: uma ênfase no perfil dos estudantes de ciências.** - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2022.
- LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas financeiras.** 3.ed.. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

Nascemos com a crença que todo dono de negócio merece o sucesso. **Conta Azul**. Disponível em: < <https://contaazul.com/sobre> >. Acesso em: 12 de outubro de 2022.

O que é conciliação bancária? Como fazer e modelos de planilha. **Contabilizei**. 03 de janeiro de 2022. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/conciliacao-bancaria/>>. Acesso em: 09 de junho de 2022.

O que é gestão orçamentária e qual a sua importância. **Arquivei**. 27 de setembro de 2021. Disponível em: < <https://arquivei.com.br/blog/gestao-orcamentaria-como-fazer/> >. Acesso em: 01 de julho de 2022.

Padoveze, Clóvis Luís e Junior, Franco Kaolu Takakura. **Custos e Preços de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2015.

PELEIAS, Ivam Ricardo; CAMPOS NASCIMENTO, Geuma; PARISI, Cláudio. **Análise do grau de satisfação dos contratantes de serviços terceirizados na modalidade BPO – Business Process Outsourcing – na Grande São Paulo**. Revista Contemporânea de Economia e Gestão, vol. 11. Universidade Federal do Ceará, Brasil, 2013.

Programa de controle financeiro: tenha as finanças da sua empresa na palma da sua mão. **Gestão Click**. Disponível em: < <https://gestaoclick.com.br/controle-financeiro/> >. Acesso em: 10 de novembro de 2022.

Quais são os melhores software de gestão financeira empresarial! Financeiro 360°. Disponível em: < <https://financeiro360.com.br/quais-sao-os-melhores-software-de-gestao-financeira-empresarial/> >. Acesso em: 12 de outubro de 2022.

SALOTTI; Bruno Meirelles. **Contabilidade financeira**. São Paulo: Atlas, 2019.

SANTANA, Marília Brito De. **BPO Financeiro na Gestão de Micro e Pequenas Empresas sob a Ótica do Profissional da Contabilidade**. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2020.

SANTANA; Érica de Souza. **BPO Financeiro: Um novo serviço para a Gestão Financeira de médias e pequenas empresas**. CONGENTI. Brasil, 2020.

SARAIVA, Alessandra. Maioria das empresas no país não dura 10 anos, e 1 de 5 fecha após 1 ano. **VALOR ECONÔMICO**. Rio de Janeiro. 22 de outubro de 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2020/10/22/maioria-das-empresas-no-pais-nao-dura-10-anos-e-1-de-5-fecha-apos-1-ano.ghtml>>. Acesso em: 30 de julho de 2021.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. BEDÊ, Marco Aurélio. Outubro 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 05 de julho de 2022.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas**. Gerente técnico responsável: Adriane/ Bedê. Abril 2021. Disponível em: <[https://datasebrae.com.br/wpcontent/uploads/2021/06/Apresenta%C3%A7%C3%A3oSobreviv%C3%Aancia\\_2020\\_Web\\_Final.pdf](https://datasebrae.com.br/wpcontent/uploads/2021/06/Apresenta%C3%A7%C3%A3oSobreviv%C3%Aancia_2020_Web_Final.pdf)>. Acesso em: 10 de junho de 2022.

**(ANEXO 1). IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO DO BPO FINANCEIRO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: ESTUDO DE CASO SOBRE A PERCEPÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE EM JOÃO PESSOA-PB**

**Questionário**

Quais as principais características e desafio na implantação do BPO Financeiro em empresas de pequeno porte sob a ótica dos escritórios de contabilidade, de um escritório de contabilidade em João Pessoa?

1. Qual a área de formação do respondente? (PODE HAVER MAIS DE UMA RESPOSTA)

- Contabilidade  
 Administração  
 Economia  
 OUTRA (S):
- 

2. Qual o nível de formação do respondente?

- Graduação  
 Especialista  
 Mestrado  
 Doutorado

I. Implantação do BPO

1. Qual o principal motivo na inicialização da implantação do serviço de BPO Financeiro no escritório?

- Ampliar a carteira de serviço fornecidos pelo escritório.  
 Ter um diferencial competitivo.  
 Buscar nova fonte de receita.  
 Ajudar clientes na gestão financeira.  
 Outro (comente:) \_\_\_\_\_
- 

2. Qual a principal barreira de entrada na inicialização da implantação do serviço de BPO Financeiro?

- Falta de especializações no mercado para capacitação de pessoal.  
 O cliente pressupor que o serviço já é uma obrigação do escritório.  
 O custo elevado para implementar o serviço.  
 Encontrar o público-alvo.  
 Outro (comente:) \_\_\_\_\_
- 

3. Houve investimento realizado para implantação do serviço de BPO Financeiro no escritório, se SIM, aponte quais tipos investimentos?

- SIM     NÃO

----

- Capacitação da equipe ( Cursos e treinamentos)

- Contratação de funcionários
  - Contratação de Software
  - Compra de equipamentos
  - Outros (comente:) \_\_\_\_\_
- 

4. Quais são as dificuldades na implantação do serviço de BPO Financeiro?

- Complexidade dos sistemas oferecidos no mercado.
  - O custo elevado para implementar o serviço.
  - Vender o serviço.
  - Capacitação de equipe.
  - Outro (comente:) \_\_\_\_\_
- 

5. Em relação aos serviços que fazem parte do BPO Financeiro, como é ofertada a implantação ao cliente?

- Pacote de serviço do BPO financeiro copiado de um modelo já existente no mercado.
  - Pacotes de serviços criados pela empresa sem possibilidade de alteração.
  - Pacotes de serviços criados pela empresa com possíveis alterações para determinado cliente.
  - Pacotes criados de acordo com o perfil de cada cliente.
  - Outro (comente:) \_\_\_\_\_
- 

6. Aponte qual porte de empresa o serviço de BPO Financeiro é direcionado? (pode marcar mais de uma alternativa.)

- MEI - Microempreendedor Individual
- ME - Microempresa
- EPP- Empresa de Pequeno Porte
- Empresa Normal.
- Todas acima.

7. As questões a seguir apontam as principais vantagens na implantação do BPO Financeiro para o Escritório. Marque na escala de 1 a 5, o quanto você concorda com as afirmativas.

7.1 Entrega a contabilidade basicamente pronta.

- 1-Discordo totalmente
- 2- Discordo parcialmente
- 3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo totalmente

7.2 O escritório está alinhado com o futuro da contabilidade, diminuindo o tempo gasto no setor.

- 1-Discordo totalmente
- 2- Discordo parcialmente

- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

7.3 Aumento de receita de faturamento.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente
- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

7.4 Aumento de serviço fornecidos pelo escritório.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente
- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

7.5 Um diferencial competitivo no mercado.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente
- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

8. As questões a seguir apontam as principais vantagens na implantação do BPO Financeiro para o Cliente. Marque na escala de 1 a 5, o quanto você concordada com as afirmativas.

8.1 Cria um setor financeiro, e otimizar a gestão.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente
- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

8.2 Integra a contabilidade às finanças.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente
- ( )3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- ( )4- Concordo parcialmente
- ( )5- Concordo totalmente

8.3 Agrega valor ao negócio.

- ( )1-Discordo totalmente
- ( )2- Discordo parcialmente

- 3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo totalmente

8.4 Excelente custo-benefício.

- 1-Discordo totalmente
- 2- Discordo parcialmente
- 3- Nem Concordo nem Discordo.
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo totalmente

8.5 Dar tempo ao gestor do negócio, para que ele possa se dedicar em outros afazeres.

- 1-Discordo totalmente
- 2- Discordo parcialmente
- 3- Nem Concordo, Nem Discordo.
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo totalmente

9. Na sua visão, como você enxerga a capacitação de ofertar o serviço de BPO Financeiro de Seu Escritório? (Onde na escala de capacitação 1 é mínima e 5 capacitação máxima)

- 1- Nenhuma
- 2- Pouca
- 3- Normal
- 4- Boa
- 5- Muita

10. Na sua visão, como você enxerga a capacitação de ofertar o serviço de BPO dos seus Concorrentes? (Onde na escala de capacitação 1 é mínima e 5 capacitação máxima)

- 1- Nenhuma
- 2- Pouca
- 3- Normal
- 4- Boa
- 5- Muita

## II. Execução do BPO

1. Há quando tempo o escritório fornecer o serviço de BPO Financeiro?

- Até 1 ano.
- Acima de 1 até 2 anos.
- Acima de 2 até 4 anos.
- Acima de 4 até 6 anos .
- Acima de 6 anos.

2. Qual o critério na escolha do software para executar o serviço de BPO Financeiro?

- Indicação.
  - O de menor valor no mercado.
  - O que ofereceu mais benefícios na contratação.
  - O que melhor atende as necessidades do serviço de BPO.
  - Outros (comente:) \_\_\_\_\_
- 

3. Qual(is) o(s) profissional(is) responsável(is) pela parte operacional no dia a dia do serviço de BPO Financeiro no escritório? (pode marcar mais de uma alternativa.)

- Funcionário sem formação na área
- Estagiário (formando na área) .
- Profissional administrador.
- Contador contratado.
- Contador (sócio)

4. Qual(is) o(s) profissional(is) do escritório possui contato direto com os clientes do BPO Financeiro? (pode marcar mais de uma alternativa.)

- Funcionário sem formação na área
- Estagiário (formando na área) .
- Profissional administrador.
- Contador contratado.
- Contador (sócio)

5. Há uma forma de alinhamento do serviço prestado? Se SIM, aponte quais tipos formas de alinhamento.

- Sim  Não, o serviço não possui essa possibilidade.

----

- No dia a dia da operação do serviço.
  - Com reuniões periódicas com o cliente.
  - Com reuniões periódicas com a equipe.
  - Através de pesquisa de feedback.
  - Outros (comente:) \_\_\_\_\_
- 

6. De quais formas são entregues os resultados financeiros da empresa em cada período? (pode marcar mais de uma alternativa.)

- Através de relatórios fornecidos pelo sistema.
  - Através de relatórios com análises de dados realizadas elaborados pela equipe do BPO.
  - Através de repasse de números financeiros da empresa, sem nenhuma análise previa .
  - Através de vídeos demonstrativos, realizado para que cliente possa compreender de forma intuitiva a situação financeira de sua empresa.
  - Outros (comente:) \_\_\_\_\_
- 

7. Quais os benefícios já observados para o escritório, com a execução do serviço de BPO Financeiro: (pode marcar mais de uma alternativa.)

- Aumento de Faturamento.
- Auxilia no setor contábil.
- Alcançou o payback.

- O cliente do serviço de BPO, se tornou cliente de outro serviço oferecido pelo escritório.  
 Outros (comente:) \_\_\_\_\_

8. As afirmativas a seguir dizem respeito às dificuldades na execução do serviço de BPO Financeiro? Marque na escala de 1 a 5, o quanto você concorda com as afirmativas.

8.1 Há dificuldade em obter as informações necessárias do cliente, para poder operar o serviço de BPO Financeiro.

- 1-Discordo totalmente  
 2- Discordo parcialmente  
 3- Nem Concordo, Nem Discordo.  
 4- Concordo parcialmente  
 5- Concordo totalmente

8.2 Entre empresas de vendas de produto e de prestação de serviço, a operação do serviço de BPO se torna a forma mais rápida, a princípio, em empresa de serviço.

- 1-Discordo totalmente  
 2- Discordo parcialmente  
 3- Nem Concordo, Nem Discordo.  
 4- Concordo parcialmente  
 5- Concordo totalmente

8.3 As execuções das tarefas operacionais no dia a dia são de fácil adaptação.

- 1-Discordo totalmente  
 2- Discordo parcialmente  
 3- Nem Concordo, Nem Discordo.  
 4- Concordo parcialmente  
 5- Concordo totalmente

8.4 A escolha do software operacional do serviço é fundamental na entrega dos números reais da empresa.

- 1-Discordo totalmente  
 2- Discordo parcialmente  
 3- Nem Concordo, Nem Discordo.  
 4- Concordo parcialmente  
 5- Concordo totalmente

8.5 O BPO Financeiro é ideal para empresas que operam com receitas recorrentes.

- 1-Discordo totalmente  
 2- Discordo parcialmente  
 3- Nem Concordo, Nem Discordo.  
 4- Concordo parcialmente  
 5- Concordo totalmente

9. Qual o grau de satisfação do Escritório sobre o serviço de BPO Financeiro? (Onde na escala de satisfação 1 é satisfação mínima e 5 é satisfação máxima.)

- 1- Nenhuma
- 2- Pouca
- 3- Normal
- 4- Boa
- 5- Muita

10. Qual a percepção sobre o grau de satisfação dos seus Clientes, sobre o serviço de BPO Financeiro? (Onde na escala de satisfação 1 é satisfação mínima e 5 é satisfação máxima.)

- 1- Nenhuma
- 2- Pouca
- 3- Normal
- 4- Boa
- 5- Muita

## AGRADECIMENTOS

Agradecer, primeiramente, a Deus, pelo dom da vida, por nunca ter me abandonado e sempre seguir me abençoando, pois “Deus é bom o tempo todo, o tempo todo Deus é bom”. Agradecer à minha mãe, Irenilda Venâncio Duarte, pelo o exemplo de mulher de garra. Agradeço à minha futura esposa, o meu amor, Mayra Brito, que sempre está ao meu lado, me apoiando e acreditando sempre em mim. Agradeço aos meus familiares, que estiveram comigo ao longo dessa jornada, aos colegas que fiz na universidade. Agradeço a todos os professores pelos quais passei durante a minha formação, foi um prazer ser aluno de cada um. Agradeço aos participantes dessa banca, por terem aceito o convite, em especial ao meu orientador Me. Manuel Soares da Silva, que aceitou esse desafio de última hora. Agradeço a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram comigo nessa jornada.