

## Contabilidade Interna x Contabilidade Terceirizada: Oportunidades e desafios em empresas de Nova Serrana – MG

Internal Accounting X Outsourced Accounting: Opportunities and challenges in companies in Nova Serrana – MG

Recebido: 08/08/2023 | Revisado: 15/08/2023 | Aceitado: 16/08/2023 | Publicado: 19/08/2023

**Hilton Wayner Junior**

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5284-2740>

Faculdade de Nova Serrana, Brasil

E-mail: [admhiltonwayner@gmail.com](mailto:admhiltonwayner@gmail.com)

**Maura Priscila Rodrigues Silva**

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7155-3990>

Faculdade de Nova Serrana, Brasil

E-mail: [maura.priscila@bol.com.br](mailto:maura.priscila@bol.com.br)

**Marcelo Agenor Espíndola**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3852-6078>

Faculdade de Nova Serrana, Brasil

E-mail: [prof.marceloagenor@fans.edu.br](mailto:prof.marceloagenor@fans.edu.br)

### Resumo

O objetivo geral desta pesquisa foi o de avaliar as vantagens e desvantagens da contabilidade interna em relação à contabilidade terceirizada, uma vez que algumas empresas têm aderido à implantação da contabilidade interna. Sendo assim, despertou interesse nos autores em identificar os motivos desta mudança e avaliar se as empresas encontraram melhorias. A pesquisa foi realizada em oito empresas de segmentos distintos de Nova Serrana/MG e região, que têm como característica comum possuem contabilidade terceirizada optando posteriormente pela implantação da contabilidade interna. A pesquisa foi caracterizada como descritiva e de caráter qualitativo, tendo como instrumento de coleta de dados um roteiro de entrevistas semiestruturado, com os proprietários de cada empresa e reproduzem a opinião de gestores sobre as vantagens e desvantagens de possuir uma contabilidade interna ou uma contabilidade terceirizada. Os resultados foram satisfatórios à manutenção da contabilidade interna, uma vez que todos os gestores identificaram pontos favoráveis após a implantação, demonstrando satisfação com a mudança.

**Palavras-chave:** Contabilidade; Contabilidade interna; Contabilidade externa.

### Abstract

The general objective of this research was to evaluate the advantages and disadvantages of internal accounting in relation to outsourced accounting, since some companies have adhered to the implementation of internal accounting. Therefore, it aroused the authors' interest in identifying the reasons for this change and assessing whether companies found improvements. The research was carried out in eight companies from different segments of Nova Serrana/MG and region, which have the common characteristic of having outsourced accounting, later opting for the implementation of internal accounting. This research is of a qualitative and quantitative nature, in terms of purposes it is exploratory and descriptive and the data collection instruments used were the questionnaire and the interview. The information was collected from the owners of each company and reproduces the opinion of managers about the advantages and disadvantages of having in-house accounting or outsourced accounting. The results were satisfactory for the maintenance of internal accounting, since all managers identified favorable points after implementation, demonstrating satisfaction with the change.

**Keywords:** Accounting; Internal accounting; External accounting.

## 1. Introdução

As transformações organizacionais e avanços tecnológicos ocorridos nos últimos anos têm motivado um impacto direto na lógica produtiva do trabalho, resultando em maior complexidade (Hipólito, 2000). Com o significativo progresso na sociedade industrial, os ativos relacionados à informação e ao conhecimento tornaram-se de grande valor para as organizações, tornando-se essenciais para a geração de vantagens competitivas (Crawford, 1994). Essa evolução tem levado as empresas a

valorizarem cada vez mais a capacidade de utilizar dados e conhecimentos de forma estratégica, permitindo uma tomada de decisões mais sustentada e eficiente. Como consequência, o uso inteligente da informação e a gestão adequada do conhecimento têm se mostrado fundamentais para o sucesso das organizações em um ambiente de negócios altamente competitivo e dinâmico.

A partir do advento das novas tecnologias, identificou-se inúmeras mudanças no mercado de trabalho, sobretudo no campo gerencial. Na dimensão contábil, a contabilidade deixou de ser uma mera atividade de guarda-livros, transformando-se em uma ciência essencial para a gestão administrativa e tomada de decisões das organizações (Foguesatto, 2022; Viero & Soares, 2023). Este contexto mutável laboral e a complexidade das regulamentações fiscais têm aumentado as expectativas em relação aos contadores, requerendo que eles estejam atualizados e preparados para lidar com um ambiente cada vez mais volátil, dinâmico e competitivo, além de uma ampla expertise em análise de dados e inteligência financeira. Nesta proposta setorial, o modelo de contabilidade moderna tem exigido profissionais cada mais versáteis, capazes de se adaptarem rapidamente às mudanças tecnológicas e às novas demandas do mercado (Santos, 2021).

Vale ainda ressaltar que o cenário supracitado ainda desencadeia grandes exigências por parte do fisco, nos quais contadores externos têm enfrentado um crescente aumento de carga de trabalho. Essa situação tem se tornado desafiadora para atender plenamente à crescente demanda do mercado. As constantes mudanças nas regulamentações, tanto no âmbito nacional e internacional, e os requisitos fiscais cada vez mais rigorosos têm colocado uma pressão significativa nos profissionais da contabilidade. Como resultado, muitos contadores estão enfrentando dificuldades em acompanhar o ritmo acelerado das solicitações dos clientes e do cumprimento das obrigações fiscais. Essa sobrecarga, por sua vez, pode impactar negativamente a qualidade do serviço prestado, além de aumentar o risco de erros e omissões. Portanto, é imperativo que os contadores busquem soluções para gerenciar suas operações de forma eficaz e otimizada (Magnus, 2019).

Em decorrência desta alta demanda na contabilidade externa, a contabilidade interna, por sua vez, tem ganhado espaço no mercado e algumas empresas têm aderido a este modelo de serviço para aproximar sua administração à parte contábil. Ao adotar o respectivo modelo, as empresas têm a oportunidade de agilizar o processo de tomada de decisões, visto que os dados financeiros são acessíveis internamente, possibilitando uma análise mais rápida e precisa. Além disso, a contabilidade interna proporciona uma maior transparência nas informações, o que contribui para uma gestão mais eficiente e uma visão mais completa do desempenho do negócio. Assim, a contabilidade interna tem se tornado uma aliada poderosa para as empresas que buscam maximizar sua eficiência operacional e competitividade no mercado. Ao aproximar a administração da área contábil, as empresas (públicas e privadas) podem alcançar um maior alinhamento entre suas estratégias de negócio e suas operações financeiras, impulsionando o crescimento e o sucesso empresarial (Marques et al., 2020; Santos, 2021).

Diante deste cenário paradoxo, emerge algumas questões reflexivas que norteiam este estudo: em que medida a contabilidade interna estaria oferecendo mais benefícios para as empresas de Nova Serrana-MG em comparação à contabilidade externa? Quais oportunidades e desafios associados a este modelo? Tomando como parâmetro esta inquietude acadêmica associada ao modelo contábil, o presente *paper* teve como objetivo analisar as oportunidades e desafios da contabilidade interna em relação a contabilidade externa. Na proposta de alcançar os objetivos propostos desenvolveu-se uma pesquisa descritiva de caráter qualitativo junto aos empresários do respectivo município com o objetivo de avaliar a percepção dos mesmos em relação ao modelo contábil interno e externo. O estudo se justifica por promover contribuições científicas através de uma proposta teórico-empírica, possibilitando reflexões sobre a temática em questão. Na dinâmica empresarial, por permitir um estudo comparativo por meio dos modelos contábeis propostos.

Este artigo está estruturado em quatro seções complementares, além desta introdução inicial. A seção 2 aborda os referenciais teóricos que fundamentaram o estudo, proporcionando uma base conceitual sólida. Na sequência, na seção 3, são descritos detalhadamente os procedimentos metodológicos adotados, garantindo a transparência e replicabilidade da pesquisa.

A seção 4 é dedicada à apresentação e análise dos resultados empíricos obtidos ao longo da investigação. Neste ponto, destacam-se os principais achados e interpretações relevantes, permitindo uma compreensão abrangente dos dados coletados. Por fim, na seção 5, são feitas as considerações finais à luz do objetivo proposto inicialmente, reforçando a importância dos resultados alcançados e discutindo suas implicações para o campo de estudo em questão. As referências seguem esta seção, fornecendo a devida credibilidade às fontes consultadas ao longo do trabalho. Com essa organização mais clara e fluida, o leitor poderá facilmente acompanhar e compreender cada etapa do artigo, desde a fundamentação teórica até as considerações finais.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Contabilidade**

#### **2.1.1 Conceituação e origens da contabilidade**

De acordo com Ribeiro (2013, p. 2), “a contabilidade é reconhecida como a ciência que se dedica ao estudo e aplicação de funções essenciais, como a orientação, controle e registro, todas relacionadas à gestão econômica.” Esse conceito fundamental foi oficialmente definido no Primeiro Congresso Brasileiro de Contabilistas, realizado na cidade do Rio de Janeiro em 1924. A proposta do autor reforça a importância histórica e a relevância contínua da contabilidade como disciplina vital para a gestão financeira e econômica. Essa definição, estabelecida há quase um século, continua a ser referência essencial para os profissionais e estudiosos da área até os dias atuais. Gouveia (1993) ainda sustenta que a contabilidade é compreendida como um sistema essencial de registro de transações expressas em termos monetários, o qual possibilita a análise da situação econômica e financeira de uma entidade em uma data específica. Ainda para Marion (2008) a contabilidade tem como objetivo o fornecimento de informações para as tomadas de decisões internas e externas a organização. É a ferramenta mais utilizada pelo governo na intenção de arrecadação de impostos.

Na dimensão gênese Ludícibus et al. (2009), afirmam que a contabilidade tem suas origens fundamentadas na necessidade de controlar o patrimônio. Alguns estudiosos acreditam que sua existência remonta a aproximadamente 4000 a.C., quando já se realizava a contagem de rebanhos e a avaliação do crescimento patrimonial, práticas que evoluíram e se desenvolveram até os dias atuais. Essa perspectiva histórica ressalta a longevidade e a relevância da contabilidade ao longo da história humana. Desde seus primórdios, a contabilidade tem desempenhado um papel vital na gestão dos recursos e no registro das atividades econômicas, evoluindo para a disciplina complexa e abrangente que conhecemos hoje. A contabilidade continua a ser uma ferramenta imprescindível para a tomada de decisões e o controle do patrimônio nas diversas áreas de atuação empresarial e governamental.

#### **2.1.2 Evolução Tecnológica na Escrituração Contábil**

Com o crescimento acelerado das atividades e dos negócios, surgiu a necessidade de informações cada vez mais rápidas na área contábil. Esse contexto impulsionou a contabilidade a passar por um processo de evolução tecnológica, com o objetivo de atender às demandas do mercado por informações precisas e atualizadas. Ao longo do tempo, a atividade contábil se adaptou de forma significativa às transformações tecnológicas, incorporando sistemas automatizados, softwares avançados e plataformas de gestão financeira, entre outros recursos. Essa adaptação permitiu à contabilidade acompanhar o ritmo veloz das operações comerciais modernas e fornecer dados relevantes para a tomada de decisões estratégicas (Alves, 2000). De acordo com Almeida (2015), os avanços tecnológicos foram de grande importância para a evolução da contabilidade, pois permitiram o acesso ao maior número de dados através de consultas online e conseqüentemente um processamento de informações mais ágil para a tomada de decisão.

Um sistema de informações contábeis pode ser definido como um conjunto de procedimentos interligados, que com o auxílio da tecnologia coletam dados e geram informações para os usuários do sistema (Hurt, 2014). Os sistemas de informações contábeis que são oferecidos no mercado têm por objetivo suprir todas as necessidades das empresas, logo, o sistema atende outras áreas além da contábil, como exemplo, a área financeira. (Riccio, 2001). O autor ainda destaca que os sistemas de informações contábeis podem apresentar desvantagens para as organizações, pois em alguns casos os dados não são atualizados diariamente, o que impossibilita a tomada de decisão e também atrasa o processo de auditoria.

## **2.2 Contabilidade**

### **2.2.1 Controles Internos**

Os controles internos podem ser definidos como um conjunto de procedimentos operacionais e administrativos, que são implantados por uma entidade para proteger seus bens e direitos. Os controles administrativos têm por sua vez a base na contabilidade, na qual são seguidas suas normas de escrituração (Souza, 2014). De acordo com Hurt (2014, p. 31), “os controles internos incluem documentos numerados sequencialmente, segurança física, limites de transação, igualdade de débitos e créditos, balancetes e auditorias”. Um ambiente de controle interno deve ter como base a segurança das transações para assegurar os ativos da entidade, identificando possíveis desvios ou uso inadequado em alguma operação realizada. (Nascimento, 2010).

Para D’ávila e Oliveira (2002), os controles internos são considerados como base para solução de problemas. Os controles internos têm sido vistos por algumas pessoas como um conjunto de procedimentos que irão assegurar que a empresa terá êxito, ou seja, que a empresa atingirá seus objetivos operacionais, de mensuração e divulgação do desempenho financeiro, de cumprimento de leis e regulamentos e de proteção de ativos. Desse ponto de vista os controles internos são vistos como “a cura para todas as enfermidades a que uma empresa pode estar sujeita. Essa visão é equivocada” (D’ávila; Oliveira, 2002, p. 35). Os autores ainda destacam que, o controle interno é um processo executado para minimizar os erros que podem afetar o desempenho da entidade. Com a realização de alguns procedimentos, a empresa terá maior segurança em suas operações.

### **2.2.2 Controladoria**

Segundo Padoveze (2011), a controladoria desempenha o papel de uma unidade administrativa estratégica responsável por coordenar e supervisionar todos os processos contábeis realizados dentro da empresa. A atividade de controladoria ainda tem proporcionado novas oportunidades de especialização, conhecimento e crescimento, sobretudo na área contábil (Silva et al., 2023). Manzatti (2015) ainda sustenta que a controladoria é uma atividade de controle para verificar se os processos estão sendo executados com exatidão. Primeiramente, deve ser identificado o que deve ser controlado e posteriormente, a estratégia de controle mais eficaz de acordo com os resultados que a entidade espera encontrar.

De acordo com Santos (2012), a controladoria abrange várias áreas de conhecimento:

A controladoria pode ser definida como conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente da Contabilidade, que se ocupam da gestão econômica das entidades com e sem fins lucrativos, tendo como finalidade torná-las (sic) mais eficazes. (Santos, 2012, p. 5).

Em grandes organizações a controladoria tem maior presença, então cria-se um departamento para tratar exclusivamente de determinados assuntos, auxiliando na tomada de decisão. Este departamento trabalha em equipe com a gerência da empresa respeitando os níveis hierárquicos (Souza, 2011).

De acordo com Nascimento (2010, p. 129), “a função da controladoria é a de apoiar o processo de decisão, através de sistemas de informações que possibilitem o controle operacional, visando ao monitoramento das atividades da empresa”. Ainda segundo os autores, a controladoria tem por objetivo ajudar nas decisões da empresa e avaliar se os resultados obtidos se assemelham aos resultados esperados. Através desta análise, a controladoria deve indicar correções de acordo com as conclusões de períodos anteriores e atuais, e com isso, auxiliar a tomada de decisão do gestor para os períodos futuros. Ainda segundo Schier (2005), a missão da controladoria é estabelecer um ambiente favorável para o desenvolvimento das atividades da entidade, com o intuito de gerar resultados que auxiliem na tomada de decisão e na otimização dos processos. Sendo assim, uma das atividades da controladoria é transformação dos dados em informação de acordo com os objetivos da empresa. Costa (2023) ainda sinaliza sobre a importância da controladoria como suporte para tomada de decisões e reduções de riscos.

## **2.3 Terceirização**

### **2.3.1 Conceituação**

A terceirização é caracterizada pela transferência de determinadas atividades da empresa para terceiros. Por exemplo, uma empresa fabricante de roupas pode optar por terceirizar suas atividades de limpeza, contratando uma empresa especializada em serviços de limpeza para realizar essa função. Essa caracterização enfatiza o conceito fundamental da terceirização como uma estratégia empresarial que permite às organizações concentrarem-se em suas competências principais, enquanto delegam atividades secundárias ou não essenciais a empresas especializadas. A terceirização tem sido amplamente adotada como uma forma eficaz de reduzir custos, aumentar a eficiência operacional e melhorar a flexibilidade organizacional. No entanto, é importante que as empresas avaliem cuidadosamente os benefícios e os riscos antes de tomar decisões de terceirização, garantindo que a qualidade dos serviços e a integridade dos processos sejam mantidas ao longo do tempo (Moraes, 2012). Na mesma linha, Bernardi (2003), define a terceirização quando uma empresa transfere algumas atividades internas para outras empresas. As atividades terceirizadas são na maioria das vezes de apoio, de produção ou administrativas.

### **2.3.2 Terceirização dos Serviços Contábeis**

A terceirização dos serviços contábeis consiste na transferência para terceiros, dos serviços de departamento de pessoal, de escrituração contábil e de escrituração fiscal. Em alguns casos todos os serviços são terceirizados, já em outros a empresa terceiriza apenas alguns dos serviços para um escritório especializado. (Santos & Antonelli, 2013). Este procedimento de terceirização dos serviços contábeis é adotado por diversas empresas, principalmente as de micro e pequeno porte. Um dos motivos são os custos com os serviços prestados pela contabilidade, inviabilizando a manutenção de um contador dentro da entidade (Nunes, 2009).

Segundo Oda e Marques (2008), os serviços contábeis são os mais comuns de serem terceirizados, juntamente com os serviços jurídicos e os serviços de informática. Nestes casos as empresas buscam no mercado alguma empresa especialista na área ou atividade que deseja terceirizar. Quando uma empresa identifica que um dos seus processos é realizado por outra empresa de forma mais eficiente, ela poderá tomar a decisão de terceirizar esse processo. Com isso, a empresa terá tempo para focar nas atividades centrais do seu negócio. (Santos & Antonelli, 2013). De acordo com Marques (2011, p. 248), “uma terceirização adequada permite que a organização dirija seu foco para o que ela sabe fazer melhor, concentrando seus investimentos em áreas que são de sua maior habilidade”. O autor ainda destaca que este pode ser um dos motivos que levam as empresas a terceirizar determinadas atividades. As vantagens e as desvantagens de um processo de terceirização contábil, são avaliadas de acordo com as necessidades de informação que cada empresa ou gestor necessita, levando em consideração os controles internos e os procedimentos adotados na execução das tarefas contábeis (Alves, 2000).

### 2.3.3 Evolução da Terceirização

De acordo com Moraes (2012), a terceirização teve sua origem nos Estados Unidos e na Europa, sendo posteriormente adotada por empresas brasileiras. Inicialmente, os serviços de vigilância e limpeza foram os mais comuns, devido à sua natureza que não exigia supervisão contínua nem o compartilhamento extenso de informações. Essa tendência se expandiu ao longo do tempo, abrangendo cada vez mais setores da economia.

Nos últimos anos, a terceirização tem experimentado um crescimento significativo, especialmente no setor de serviços. Enquanto anteriormente era mais prevalente em micro e pequenas empresas, agora observa-se sua adoção também por empresas de médio e grande porte. Diversos serviços são comumente terceirizados, tais como vigilância, limpeza, escrituração contábil e fiscal, logística, recursos humanos e mão-de-obra. Em outras palavras, qualquer atividade que não constitua a atividade-fim da empresa (Nunes, 2009) pode ser alvo de terceirização. Esse fenômeno reflete a busca por maior eficiência e especialização, permitindo que as empresas se concentrem em suas atividades principais. Todavia, é importante que as companhias adotem estratégias cuidadosas de seleção e monitoramento dos parceiros terceirizados, a fim de garantir a qualidade dos serviços prestados e a manutenção do padrão de excelência desejado.

Conforme salientado por Alves (2000), a terceirização tornou-se uma alternativa atrativa para as empresas, impulsionada pela busca pela redução de custos, aumento da agilidade na produção e outros fatores relevantes. Essa estratégia possibilitou às empresas transferirem para terceiros as atividades que não faziam parte de sua expertise principal, permitindo que concentrassem seus esforços e recursos nas áreas estratégicas e essenciais ao seu negócio. Dessa forma, a terceirização tem se mostrado uma tática eficaz para aprimorar a eficiência operacional e alavancar o sucesso organizacional.

### 2.3.4 Novas Regras da Terceirização

Em 2015 foi aprovado no Senado Federal, o Projeto de Lei nº 4.330/04 que trata das novas regras da terceirização. Este projeto tem em sua base diversas mudanças nos contratos de terceirização, uma das mudanças mais significativas é a liberação da terceirização das atividades-fim, o que era liberado somente para atividades-meio.

No ano de 2017 foi sancionada a Lei nº 13.429 que trouxe novas regras sobre a terceirização. Esta lei alterou os dispositivos constantes da Lei nº 6.019 do ano de 1974, que tratava sobre trabalho temporário e sobre as relações de trabalho em empresas de prestação de serviços. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) apresentou as principais mudanças que a nova lei da terceirização trouxe para as empresas, e elas podem ser visualizadas Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1** – Principais alterações de acordo com a Lei nº 13.429.

<b>AS ATIVIDADES QUE PODEM SER TERCEIRIZADAS</b>	
<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
Por não ter uma lei específica, a liberação era baseada através de uma interpretação do Tribunal Superior do Trabalho (TST). Onde a terceirização da atividade-fim era vedada.	Todas as atividades foram liberadas para a terceirização, desde que os requisitos da lei sejam cumpridos.
<b>RESPONSABILIDADE DA CONTRATANTE DO SERVIÇO TERCEIRIZADO</b>	
<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
A empresa contratante era responsável solidária. Se o trabalhador fosse lesado, ele poderia recorrer judicialmente, sendo a obrigação do pagamento de ambas as partes, contratante e contratada.	A responsabilidade é subsidiária pela empresa contratante. Esta, porém, só pode ser acionada quando todos os recursos da empresa contratada forem esgotados.
<b>CAPITAL SOCIAL MÍNIMO (EMPRESA CONTRATADA)</b>	
<b>COMO ERA</b>	<b>COMO FICOU</b>
Sem a existência de regulamentação específica.	A empresa contratada tem a necessidade de possuir um capital mínimo. Sendo o valor deste capital, uma garantia para os funcionários, terceiros e credores. Capital Social mínimo por quantidade de funcionários: Até 10 – R\$ 10.000,00. De 11 a 20 – R\$ 25.000,00. De 21 a 50 – R\$ 50.000,00. De 51 a 100 – R\$ 100.000,00. Mais de 100 – R\$ 250.000,00.

Fonte: Sebrae, 2018 (Adaptado pelos autores).

### 2.3.5 Vantagens e desvantagens da Terceirização

Em qualquer processo decisório faz-se necessário à avaliação das vantagens e das desvantagens, com vistas no resultado econômico. Apesar disso, também é necessário analisar os resultados não econômicos, como a satisfação dos colaboradores e dos membros da empresa. (Santos; Antonelli, 2013). Para Bernardi (2003, p. 116), “a terceirização, como em toda opção estratégica, envolve vantagens e desvantagens como maior ou menor intensidade e destaque conforme os objetivos da opção”. O autor ainda destaca algumas vantagens e desvantagens que podem ser verificadas em um processo de terceirização, conforme evidenciado no quadro abaixo:

**Quadro 2** – Vantagens e Desvantagens da Terceirização.

<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
Possibilidade de redução de custos variáveis e fixos; Delegação de atividades que não agregam valor ao produto; Redução de investimento fixo; Concentração em atividades críticas dos processos; Melhor controle de estoque e programação de produção; Flexibilidade.	Controle da produção; Controle dos fornecedores dos terceirizados/ Custos com troca de terceirizados.

Fonte: Adaptado de Bernardi (2003).

Na terceirização contábil, uma das principais vantagens refere-se à redução do espaço físico e à qualidade do serviço, desde que o escritório ou profissional contratado contribua para esse fato. Algumas empresas preferem terceirizar, e com isso transferir suas atividades-meio para empresas nas quais a mesma atividade seja atividade-fim (Nunes, 2009).

De acordo com Alves (2000), uma das vantagens de terceirizar os serviços contábeis pode ser detectada em entidades com baixo fluxo de transações, já que não há capacidade administrativa e física para manter um departamento contábil no interior da empresa, integrado pelo contador responsável e seus auxiliares. Barreto, Silva e Xavier (2019) sustentam também o

baixo custo das operações. Ainda para Santos e Antonelli (2013, p. 2), “muitas empresas preferem uma contabilidade terceirizada por encontrar vantagem financeira, porém pode ser perdida a veracidade das informações, sem generalizar a situação pois tem-se a ciência que há casos e casos”. Conforme enfatizado pelas autoras, no decorrer de um processo de terceirização, é de vital importância que a organização escolha minuciosamente o seu provedor de serviços. Essa cautela se fundamenta na compreensão de que as deliberações relacionadas à terceirização não devem se pautar unicamente em considerações de custo; é imperativo também contemplar a excelência das informações resultantes que serão fornecidas à própria empresa.

### 3. Metodologia

Com o objetivo de atender aos propósitos deste estudo, foi realizada uma pesquisa descritiva. Esse tipo de pesquisa permite a descrição e identificação das características de um determinado problema ou questão (Collis & Hussey, 2005), focando-se em uma população ou fenômeno específico, bem como no estabelecimento de relações entre variáveis (Gil, 1994). No que diz respeito ao caráter da pesquisa, ela foi qualitativa. Essa abordagem foi escolhida por permitir o exame e a reflexão aprofundada das percepções envolvidas, visando obter um melhor entendimento das variáveis presentes no processo, conforme defendido por Collis e Hussey (2005).

No que tange às unidades de análise, foram selecionadas 08 empresas localizadas no município de Nova Serrana-MG. A escolha dessas empresas ocorreu em função de terem tido experiências na adoção dos modelos de contabilidade externa (passado) e interna (atual), além da facilidade de acesso para coleta de dados e na relevância/proximidade das atuações profissionais dos autores neste mercado específico. Quanto às unidades de observação, os gestores e/ou proprietários (diretores) das empresas foram envolvidos. Essa abordagem foi adotada para obter respostas que refletissem uma perspectiva ampla de análise, com foco nos modelos contábeis propostos. Essa estratégia visa garantir uma visão abrangente das práticas contábeis adotadas pelas empresas selecionadas.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), a coleta de dados se trata do ato de aplicação dos instrumentos desenvolvidos com a finalidade de coletar os dados previstos. Nesta pesquisa aplicou-se um roteiro de entrevistas semiestruturado, no formato presencial, contendo 14 questões avaliando as dimensões da contabilidade interna e externa, uma vez que as mesmas já haviam adotado ambos os modelos em suas operações contábeis. Após a coleta meticulosa dos dados, estes foram cuidadosamente organizados e submetidos a uma minuciosa análise de conteúdo, seguindo rigorosamente a metodologia proposta por Bardin (2016).

### 4. Apresentação e Discussão dos Resultados

A proposta desta seção consiste em apresentar os dados coletados, bem como discuti-los à luz da teoria sustentada neste *paper*. Como caracterização das empresas envolvidas, o roteiro de entrevistas foi aplicado em 8 empresas de Nova Serrana-MG, por meio do critério de acessibilidade, e que que já havia experimentado os modelos de contabilidade interna e externa.

Dentre as empresas pesquisadas, seis possuem mais de quinze anos de atividade. As outras, não têm tanto tempo de mercado, porém já optaram pela contabilidade interna. Em média as empresas possuem vinte e três anos de tempo de mercado e são de ramos diferentes, como comércio, prestação de serviços e a maioria, do ramo industrial. Em relação ao tempo em que as empresas estudadas possuem contabilidade interna, pode-se destacar que algumas implantações foram realizadas há mais tempo, pois em cinco empresas o processo já possui mais de cinco anos de execução. As restantes possuem menos de cinco anos de implantação, o que pode ser considerado um processo mais recente. Embora tenham estabelecido sistemas de contabilidade interna, um quarto das empresas, ou seja, 25%, ainda requerem a expertise de contadores externos para certas

atividades específicas. Isso fica evidente ao considerar, por exemplo, a consultoria tributária mencionada por uma das empresas. É relevante ressaltar que, antes de decidirem pela implementação da contabilidade interna, as empresas, em média, passaram por dois escritórios contábeis terceirizados. Além disso, é interessante observar que três das empresas tiveram somente uma experiência prévia com contadores externos.

Inicialmente identificou-se de forma objetiva, 08 critérios de avaliação no qual os responsáveis analisaram qual o modelo de contabilidade, interna ou externa, que melhor atende aos requisitos solicitados. O Quadro 3, abaixo apresenta esta realidade:

**Quadro 3 – Requisitos de Análise – Comparativo entre Contabilidade Interna e Contabilidade Externa.**

Requisitos de Análise	Percentual de Nível de Satisfação	
	Contabilidade Interna	Contabilidade Externa
Rapidez nos Processos	100%	0%
Segurança da Informação	100%	0%
Erros de Processamento (Qtde Menor)	13%	87%
Disponibilidade para Atendimento	100%	0%
Disponibilidade de Documentos	100%	0%
Custo Total com a Contabilidade	87%	13%
Relacionamento Administrador/Contador	100%	0%
Auxílio na Gestão	100%	0%

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com as informações apresentadas no quadro acima, é notável que, apesar dos diversos benefícios da contabilidade interna, a contabilidade terceirizada se destacou em termos de custo total, visto que somente uma das oito empresas avaliadas relatou que teria custos mais elevados ao optar pela contabilidade terceirizada. Essa constatação ressalta a importância de analisar cuidadosamente os custos associados a cada modelo contábil, levando em consideração os benefícios específicos que cada opção oferece. Embora a contabilidade interna possa proporcionar melhorias nos processos e maior controle, é fundamental ponderar as despesas envolvidas para tomar a decisão mais adequada para cada empresa, buscando sempre maximizar a eficiência financeira e operacional.

Convergindo para a dinâmica qualitativa, em relação aos motivos para a implementação da contabilidade interna, constatou-se que as empresas, de maneira geral, escolheram esse modelo contábil visando aprimorar seus processos internos e obter informações relevantes de forma ágil, para embasar suas tomadas de decisão. Durante a avaliação de algumas empresas, um dos gestores destacou a necessidade de maior controle sobre as informações contábeis, uma vez que o contador externo não transmitia confiança nas mesmas. Essa busca por maior confiabilidade e agilidade na gestão contábil reforça a importância da contabilidade interna como uma ferramenta estratégica para o sucesso e o crescimento das organizações. Uma outra empresa adotou a contabilidade interna ao escolher a tributação pelo Lucro Real, percebendo a importância de ter um controle mais próximo das operações contábeis. Em um outro caso, uma empresa com trinta e quatro anos de atuação, ao se deparar com seu crescimento e a crescente demanda por um controle mais eficiente, optou por implementar a contabilidade interna há vinte anos atrás. Essas decisões refletem o reconhecimento das vantagens estratégicas proporcionadas pela contabilidade interna, tanto para atender aos requisitos fiscais quanto para acompanhar o desenvolvimento e as necessidades de uma empresa em expansão.

Sobre o tempo necessário para a implantação da contabilidade interna, os resultados apontaram que o maior período relatado foi de doze meses, enquanto a média ficou em torno de seis meses. Algumas empresas entrevistadas não puderam fornecer uma resposta precisa sobre a duração do processo de implantação, pois já haviam realizado a migração da

contabilidade externa para a interna há algum tempo. Esses casos podem não ter sido contabilizados devido à ausência de informações específicas sobre a transição anterior.

Em relação às dificuldades encontradas na adoção da contabilidade interna, a transferência das informações recebidas da contabilidade terceirizada foi apontada como o ponto mais citado. Essa etapa de migração representou um desafio significativo para várias empresas. Além disso, uma das empresas destacou que enfrentou dificuldades na organização dos documentos recebidos, o que demandou um esforço extra para garantir a precisão dos dados na nova contabilidade. Outro obstáculo mencionado por uma das empresas foi a contratação de pessoal especializado para trabalhar na contabilidade interna. A busca por profissionais qualificados e que estivessem alinhados com as necessidades da empresa exigiu tempo e esforço, mas foi considerada uma etapa crucial para o sucesso da transição. Nesse contexto, fica evidente que a implantação da contabilidade interna trouxe desafios únicos para cada empresa entrevistada. No entanto, essas dificuldades também representaram oportunidades para aprimorar os processos e garantir uma contabilidade interna eficiente e alinhada com as especificidades de cada negócio.

As empresas relataram uma série de vantagens significativas com a implantação da contabilidade interna, incluindo confiabilidade, agilidade, organização e um assessoramento mais eficiente. A proximidade entre a equipe contábil interna e a empresa resultou em informações sendo recebidas de maneira mais rápida e eficiente, permitindo uma tomada de decisões mais ágil e assertiva. Outro benefício apontado é a capacidade da empresa de obter balancetes e demonstrações do resultado mensal diretamente da contabilidade interna. Essa agilidade na obtenção de relatórios financeiros fornece uma visão mais clara e atualizada do desempenho financeiro, possibilitando uma melhor análise e planejamento financeiro. Além disso, a contabilidade interna ofereceu uma maior organização dos registros financeiros, facilitando o acesso às informações e contribuindo para uma gestão mais eficaz dos recursos. A confiabilidade dos dados também se tornou uma vantagem importante, pois a empresa passou a contar com informações precisas e auditáveis, garantindo maior transparência e segurança nas operações contábeis. Essas vantagens ratificam a proposta de Santos (2021).

Em relação às desvantagens, duas das empresas mencionaram o aumento das atividades como um desafio decorrente da implantação da contabilidade interna, enquanto outras duas destacaram que o custo foi o principal aspecto negativo. No entanto, é importante ressaltar que três empresas não apontaram nenhuma desvantagem específica. Para aquelas que destacaram o aumento das atividades, a implantação da contabilidade interna pode ter gerado uma carga adicional de trabalho para a equipe contábil, à medida que novos processos foram integrados ao fluxo de trabalho existente. Isso pode ter exigido adaptação e esforços extras para garantir a eficiência e o bom funcionamento do novo sistema contábil. No caso das empresas que mencionaram o custo como desvantagem, é possível que os investimentos necessários para a implementação da contabilidade interna, como aquisição de software, treinamento da equipe e contratação de especialistas, tenham representado um desafio financeiro significativo. Por outro lado, é encorajador notar que três empresas não identificaram nenhuma desvantagem específica, o que pode indicar que a implantação da contabilidade interna foi bem-sucedida e trouxe resultados positivos, superando quaisquer dificuldades iniciais. Em suma, a avaliação das desvantagens variou entre as empresas, refletindo a natureza única de cada organização e a maneira como a transição para a contabilidade interna foi gerenciada e implementada. É importante considerar que os benefícios de longo prazo podem superar as dificuldades iniciais, tornando a contabilidade interna uma escolha valiosa para muitas empresas.

No que diz respeito ao parâmetro comparativo, metade das empresas (50%) optaram por se basear em outras empresas que já haviam passado pela implantação da contabilidade interna. Essa abordagem permitiu que essas empresas aprendessem com as experiências e melhores práticas de outras organizações, obtendo insights valiosos para garantir uma transição bem-sucedida. Uma das empresas, por sua vez, escolheu uma abordagem específica, baseando-se em empresas do mesmo ramo. Essa decisão estratégica pode ter sido motivada pela busca por referências mais direcionadas e relevantes para o setor

específico em que atuam. Ao analisar exemplos de empresas semelhantes, essa organização pode ter encontrado soluções mais alinhadas com suas necessidades e desafios específicos do setor. Contudo, a utilização de parâmetros comparativos foi uma prática comum entre as empresas entrevistadas, e cada abordagem tinha suas vantagens e relevância para as necessidades particulares de cada organização. A busca por informações e lições aprendidas com experiências passadas de outras empresas demonstrou ser uma estratégia inteligente para orientar a implantação da contabilidade interna e garantir resultados positivos.

Ao final da pesquisa, as empresas foram solicitadas a oferecer orientações para outras organizações interessadas em implantar a contabilidade interna. A recomendação mais destacada foi a contratação de profissionais qualificados para liderar a elaboração e execução do processo. Ter uma equipe experiente e capacitada foi apontado como um fator chave para o sucesso da implantação. Além disso, as empresas enfatizaram que, no início da implantação, pode haver uma certa dificuldade devido à quantidade de trabalho envolvida e ao processo de mudança. No entanto, destacaram que os esforços iniciais valem a pena, pois as empresas podem colher diversos benefícios ao longo do tempo. Ao embarcar no processo de implantação, é importante que as empresas estejam preparadas para enfrentar desafios iniciais, mas mantenham o foco nos resultados positivos que a contabilidade interna pode trazer. Ter uma equipe dedicada, com o suporte de profissionais qualificados, ajudará a garantir uma transição mais suave e eficiente.

Outra sugestão importante é promover uma comunicação aberta e transparente entre todas as partes envolvidas no processo, desde a alta administração até os membros da equipe contábil. Isso ajudará a alinhar expectativas, identificar potenciais obstáculos e garantir o comprometimento de todos os envolvidos com o sucesso da implantação. Em resumo, as orientações fornecidas pelas empresas destacam a importância de investir em pessoas qualificadas, superar os desafios iniciais e manter o foco nos benefícios de longo prazo que a contabilidade interna pode proporcionar. Com um planejamento sólido e uma equipe comprometida, outras organizações podem alcançar sucesso na implementação desse importante recurso de gestão.

## **5. Considerações Finais**

Este trabalho teve como objetivo primordial analisar as oportunidades e desafios relacionados à contabilidade interna em comparação com a contabilidade externa. Sua realização reforça a importância crucial de avaliar o modelo contábil, visando identificar suas potencialidades de maneira eficiente e precisa. Para alcançar tais objetivos, foi conduzida uma pesquisa descritiva de caráter qualitativo junto aos empresários das empresas do respectivo município. O foco da pesquisa foi avaliar a percepção desses empresários em relação ao modelo contábil interno e externo. Com abordagem cuidadosamente selecionada, buscamos obter uma compreensão aprofundada do contexto e das perspectivas dos envolvidos.

Pode-se concluir que os serviços contábeis internos estão satisfazendo melhor as necessidades das empresas, considerando que apenas duas das empresas entrevistadas ainda solicitam trabalhos específicos de contadores externos. Esse cenário é justificado pelo fato de que as operações e informações contábeis são mantidas mais centralizadas dentro da própria empresa, o que pode proporcionar maior confiabilidade e segurança. É importante destacar que as empresas não mencionaram a implantação da contabilidade interna como resultado de má prestação de serviços por parte de contadores externos. Pelo contrário, a escolha pela contabilidade interna está relacionada à busca por melhorias nos processos internos da entidade. Dessa forma, é imprescindível que os escritórios terceirizados estejam alertas e busquem atender sempre da melhor maneira possível as necessidades de seus clientes, demonstrando agilidade e eficiência. Isso ajudará a reduzir o risco de perder clientes para a opção de implantação da contabilidade interna. Neste contexto, a competição entre os serviços contábeis internos e externos deve ser vista como uma oportunidade para ambos os lados se aprimorarem e oferecerem soluções cada vez mais adequadas e eficazes para suas respectivas clientelas. A contabilidade interna, com sua vantagem de proximidade e conhecimento aprofundado do negócio, deve buscar sempre a excelência na prestação de serviços, enquanto a contabilidade externa deve se esforçar para provar sua capacidade de fornecer soluções personalizadas e de alto valor agregado.

A presente pesquisa coletou diversos dados que podem ser extremamente úteis para empresas que consideram a implantação da contabilidade interna. Para os gestores interessados nessa abordagem, é crucial avaliar as experiências anteriores de outras empresas que já passaram por esse processo. Essa análise proporcionará insights valiosos, especialmente em relação às dificuldades que podem surgir durante a implantação. Além disso, recomenda-se estabelecer uma relação próxima entre o administrador e o contador. Essa proximidade resulta em excelência na prestação de serviços, oferece suporte à gestão empresarial e contribui para tomadas de decisão fundamentadas, bem como para outros aspectos de responsabilidade do contador. Ao adotar a contabilidade interna, as empresas podem se beneficiar significativamente com a integração mais estreita entre as informações financeiras e operacionais. Isso possibilita uma visão mais abrangente do desempenho do negócio, permitindo uma tomada de decisão mais ágil e informada. Portanto, a análise dos dados obtidos nesta pesquisa representa uma oportunidade valiosa para as empresas que buscam maximizar a eficiência e o controle de suas operações financeiras. A implantação bem-sucedida da contabilidade interna pode se tornar um diferencial estratégico, proporcionando uma base sólida para o crescimento sustentável e aprimoramento contínuo.

Portanto, pode-se afirmar que o presente trabalho alcançou plenamente os objetivos propostos, demonstrando sua natureza acadêmica por meio dos resultados apresentados. Para pesquisas futuras, sugere-se replicar a pesquisa aumentando o número de unidades de análise, permitindo uma abordagem mais estatística. Além disso, seria relevante replicar o estudo comparativo das contabilidades em outras empresas da região, considerando características distintas das avaliadas. Isso possibilitaria a realização de estudos comparativos das pontuações médias dentro do mesmo setor. Por fim, espera-se que a temática abordada continue a ser objeto de novas investigações, estimulando o aprofundamento do conhecimento sobre o assunto e promovendo aplicações empíricas. Dessa forma, a evolução da pesquisa nessa área contribuirá para o avanço do conhecimento contábil e sua aplicação prática no contexto empresarial.

## Referências

- Almeida, J. E. F. (2015). *Fundamentos de contabilidade para os negócios*. Elsevier.
- Alves, D. M. das N. (2000). *Terceirização dos serviços contábeis: suas vantagens e desvantagens*. Monografia. (Graduação em Ciências Contábeis). -- Departamento de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Barreto, I. R., Silva, K. L. D., & Xavier, P. L. S. (2019). *As vantagens e desvantagens entre a contabilidade interna e terceirizada: uma percepção dos microempresários de nova módica-MG*.
- Bernardi, L. A. (2003). *Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas*. Atlas, 2003.
- Brasil. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *IBGE Cidades*. <<https://cidades.ibge.gov.br/>>.
- Brasil. Lei nº 6.019 de 3 de janeiro de 1974. Dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. Lei nº 13.429 de 31 de março de 2017. Dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. Projeto de Lei nº 4.330 de 26 de outubro de 2004. Dispõe sobre o contrato de prestação de serviço a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes. *Câmara dos Deputados*.
- Carvalho, M. C. M. (1989). *Construindo o saber – metodologia científica: fundamentos e técnicas*. Campinas: Papyrus, 1989.
- Crawford, R. (1994). Na era do capital humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas. Seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento. São Paulo: Atlas.
- Costa, L. H. S. D. (2023). *Controladoria como suporte para tomada de decisões e reduções de riscos: como a controladoria é vista pelos gestores* (Bachelor's thesis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte).
- D'Avila, M. Z., & Oliveira, M. A. M. (2002). *Conceitos e técnicas de controles internos de organizações*. Nobel.
- Flick, U. (2008). *Qualidade na pesquisa qualitativa*. Artmed.
- Foguesatto, P. H. E. (2022). *A importância da contabilidade como ferramenta de gestão administrativa*. FEAC
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. Atlas.

- Gouveia, N. (1993). *Contabilidade básica*. (2a ed.), Harbra Ltda.
- Hipólito, J. A. M. (2000). Competências e níveis de complexidade do trabalho como parâmetros orientadores de estruturas salariais. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, 24, 2000, Florianópolis. *Anais [...]*. Florianópolis: ENANPAD.
- Hurt, L. R. (2014). *Sistemas de informações contábeis: conceitos básicos e temas atuais*. AMGH Editora Ltda.
- Iudícibus, S. (2000). *Teoria da contabilidade*. (6a ed.), Atlas.
- Iudícibus, S., Marion, J. C., & Faria, A. C. (2009). *Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação*. (5a ed.), Atlas.
- Lucas, L. (2004). *Com credibilidade não se brinca! A identidade corporativa comodiferencial nos negócios*. Summus Editorial.
- Macedo, N. D. (1994). *Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para aprofundamento do trabalho de pesquisa*. (2a ed.), Edições Loyola.
- Magnus, N. R. (2019). *Contabilidade interna e externa: um estudo comparativo com duas empresas do ramo supermercadista do sul de Santa Catarina*. Editora UNESC.
- Manzatti, R. (2015). *Controladoria contábil, financeira e tributária na pequena empresa: para ter a empresa na palma da mão* [livro eletrônico]. São Paulo: Trevisan.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2001). *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório publicações e trabalhos científicos*. (5a ed.), Atlas.
- Marion, J. C. (2008). *Contabilidade básica*. (9a ed.), Atlas.
- Marques, W. L. (2011). *Controladoria contábil: o caminho para o empreendedor de sucesso*. Cianorte: Gráfica Vera Cruz.
- Marques, L. R., Bezerra Filho, J. E., & Caldas, O. V. (2020). Contabilidade e auditoria interna no setor público brasileiro: percepção dos contadores públicos frente à convergência para as IPSAS/IFAC. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14, e161973-e161973.
- Migueles, C. (2004). *Pesquisa: por que administradores precisam entender disso?* E-Papers Serviços Editoriais.
- Moraes, F. C. C. (2012). *Desafios estratégicos em gestão de pessoas*. IESDE Brasil.
- Nascimento, A. M. (2010). *Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório*. São Paulo: Atlas.
- NUNES, S. A. (2009). *Terceirização dos serviços contábeis: um estudo de caso na Tropical Calçados*. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). -- Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juína. <[http://biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia\\_20110915115324.pdf](http://biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110915115324.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2018.
- Oda, E., & Marques, C. F. (2008). *Gestão das funções organizacionais*. (2a ed.), IESDE Brasil S.A.
- Padoveze, C. L. (2011). *Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura e aplicação* (2a ed.), Cengage Learning.
- Rampazzo, L. (2005). *Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação*. Edições Loyola.
- Ribeiro, O. M. (2013). *Contabilidade geral fácil*. Saraiva.
- Riccio, E. L. (2001). *Efeitos da tecnologia de informação na contabilidade: estudo de casos de implementação de sistemas empresariais integrados – ERP*. Tese (Doutorado em Contabilidade). -- Departamento de Contabilidade e Atuária. Universidade de São Paulo – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo. <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-06122005-101802/pt-br.php>>.
- Santos, F. (2012). *Controladoria*. AGBOOK.
- Santos, L. P., & Antonelli, S. (2013). *A importância da contabilidade como instrumento de gestão de empresas*. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). -- Faculdade Cenecista de Capivari – CNEC Capivari, Capivari. <[http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com\\_rubberdoc&view=doc&id=620&format=raw](http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=620&format=raw)>.
- Santos, M. E., (2021). Gestão Contábil no Ambiente Organizacional. *Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos*. 3(1), 20-35.
- Schier, C. U. (2005). *Controladoria como instrumento de gestão*. Juruá.
- Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-um-pouco-mais-sobre-a-nova-lei-da-terceirizacao,4e839a6cf8bbf510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=tema&codTema=8#this>>.
- Silva, M. O. S., Santos, G. C., Fiori, A. S., Costa, S. G., Silva, E. S. V., & Vitaca, R. C. D. (2023). A importância da controladoria na organização. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 9(2), 312-321.
- Souza, A. F. (2014). *Contabilidade na prática* [livro eletrônico]. Trevisan.
- Souza, L. C. (2011). *Controladoria aplicada aos pequenos negócios*. Juará.
- Viero, S. C., & Soares, A. F. (2023). A Importância da contabilidade no processo de tomada de decisão. *Revista Mato-grossense de Gestão, Inovação e Comunicação*, 1(1), 139-158.