

Érica de Souza Santana

Érica de Souza Santana: Consultora de BPO e Gestão Financeira para pequenas e médias empresas; Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Tiradentes (2020/1). E-mail: acire_souza@hotmail.com.

Diego Silva Souza

Diego Silva Souza: Professor da Universidade Tiradentes (SE); Doutorando em Ciências da Propriedade Intelectual pelo PPGPI-UFS, Mestre em Ciências Ambientais pelo PROF-CIAMB UFS (2018), Graduado em Engenharia Civil pela Universidade Tiradentes (2017), Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Tiradentes (2009), possui Especialização *latu sensu* em Gestão Fiscal e Planejamento Tributário (2011). Possui experiência também em gerenciamento financeiro e contábil, com ênfase em gestão de custos, na construção civil como projetista e orçamentista; na educação como professor do ensino profissionalizante de nível médio e superior. E-mail: souza_ds@outlook.com.br.

Faculdade Adventista da Bahia

BR 101, Km 197 – Caixa Postal 18
Capoeiruçu - CEP: 44300-000 - Cachoeira

Recebido em 13/02/2020

Aprovado em 15/06/2020

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

BPO FINANCEIRO: UM NOVO SERVIÇO PARA A GESTÃO FINANCEIRA DE MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

RESUMO

O BPO Financeiro vem sendo divulgado como um novo serviço que realiza a terceirização da área financeira para médias e pequenas empresas. Assim a terceirização do setor financeiro é uma excelente solução para continuidade e sustentabilidade das empresas, evitando dessa forma que negócios de pequeno porte encerrem suas atividades de forma precoce dado à ineficiência da gestão. Neste contexto, o objetivo principal deste artigo é apresentar o impacto positivo que o BPO Financeiro pode gerar para melhorar os resultados das pequenas e médias empresas. Para tanto foi realizada uma pesquisa bibliográfica, para levantamento do estado da arte. O estudo foi realizado trazendo os principais pontos para uma abordagem qualitativa buscando esclarecer o conceito e aplicações do BPO Financeiro. Ademais, discorreu-se sobre a importância da gestão financeira para as empresas, benefícios da terceirização da área financeira e as vantagens que Contador Consultor terá ao participar desse processo. Outrossim, tratou-se das ferramentas para análises de resultados e indicadores de desempenho que o serviço oferece para auxiliar os empresários nas tomadas de decisões e na visão estratégica do seu negócio. Por fim, os autores descrevem um relato da experiência profissional na área, reafirmando a importância deste serviço para o sucesso dos médios e pequenos empreendimentos.

Palavras-chave:

Consultoria Contábil e Financeira; Ferramentas de Gestão; Instrumentos para tomada de decisão.

SANTANA, E. S.; SOUZA, D. S. BPO financeiro: um novo serviço para a gestão financeira de médias e pequenas empresas. **Revista Formadores: vivências e Estudos.** Cachoeira (Bahia), v. 14, n.1, p. 10 - 27, agosto 2021.

ABSTRACT

Financial BPO has been promoted as a new service that outsources the financial area to medium and small companies. Thus, the outsourcing of the financial sector is an excellent solution for the continuity and sustainability of companies, thus preventing small businesses from closing their activities early due to inefficient management. In this context, the main objective of this article is to present the positive impact that the Financial BPO can generate to improve the results of small and medium-sized companies. For this purpose, a bibliographic research was carried out to survey the state of the art. The study was carried out bringing the main points to a qualitative approach seeking to clarify the concept and applications of Financial BPO. In addition, the importance of financial management for companies, benefits of outsourcing in the financial area and the advantages that Accountant Consultant will have in participating in this process were discussed. Furthermore, it was the tools for analyzing results and performance indicators that the service offers to assist entrepreneurs in decision making and in the strategic vision of their business. Finally, the authors describe an account of professional experience in the area, reaffirming the importance of this service for the success of medium and small enterprises.

Keywords:

Accounting and Financial Consulting; Management tools; Decision making tools.

1 INTRODUÇÃO

A área Financeira de uma empresa é sempre um ponto crítico que deve ser acompanhado e desenhado com processos estruturados para que funcione perfeitamente, porém, muitos empreendedores e empresários não estão preparados para executar esta gestão de maneira eficiente, sendo muitas vezes um departamento deixado de lado quando o foco principal está voltado para o crescimento operacional do negócio.

Nesse sentido, pode-se afirmar que a sustentabilidade de uma empresa depende do setor financeiro, e conseqüentemente o mau funcionamento deste pode ocasionar o fracasso em curto prazo do empreendimento, mesmo que o dono do negócio conheça muito bem o seu produto e/ou serviço. A consequência desta afirmativa fica evidente quando consultamos dados de pesquisa de mercado sobre o assunto, segundo a pesquisa do SEBRAE-SP, intitulada “Causa Mortis: O sucesso e fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida”, realizada em 2014, 60% das causas de mortalidades das empresas estão relacionadas a área Financeira¹.

Percebendo essa constante problemática e as atuais mudanças no cenário da Contabilidade, surge o oferecimento de novas soluções para este público. Assim, é necessário que o contador esteja preparado para sempre trazer boas alternativas, pois, “o mercado não perdoa aqueles que não conseguem distinguir-se dos demais (SCHMIDT, 2013, p. 4).

Nesse contexto, o BPO Financeiro é uma destas novas tendências, com a proposta de trazer vários benefícios estratégicos tanto para a empresa quanto para o contador. A sigla BPO vem do termo em inglês Business Process Outsourcing, que traduzido quer dizer Terceirização dos Processos de Negócio, logo, entendemos que BPO Financeiro se refere a terceirizar as atividades pertinentes ao departamento Financeiro. Este novo serviço consiste em terceirizar partes da gestão financeira de um negócio para uma equipe capacitada e com responsabilidade para executar uma gestão eficiente. Por ser uma atividade relativamente nova, o BPO Financeiro, traz um fator de diferenciação que se aproxima do que se espera do novo perfil do profissional contábil, o Contador Consultor, trata de assuntos relacionados a Contabilidade Consultiva, uma modalidade crescente e cada vez mais presente no mercado, capaz de fornecer aos seus usuários um processo mais profundo do que somente os serviços da conformidade legal, aproximando-o da gestão do negócio dos clientes.

A escolha deste tema deve-se a atual relevância deste assunto no cenário brasileiro, em um momento em que a saúde financeira das empresas têm um impacto direto na economia do país e que a Contabilidade passa por mudanças no perfil de atendimento ao seu público, onde é preciso oferecer muito mais que obrigações acessórias e escrituração, informações pertinentes para tomadas de decisões dos empresários fazem toda diferença e tornam-se imprescindíveis.

1 Documento Web, disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em 15 abr. 2020.

Diante do exposto, objetivo principal deste artigo é apresentar o impacto positivo que o BPO Financeiro pode gerar para melhorar os resultados das pequenas e médias empresas. À vista disso, para tanto se fazem necessários os seguintes objetivos específicos: ressaltar como este serviço irá agregar benefícios também para o contador; e demonstrar as novas tecnologias e recursos utilizados para automatizar as rotinas financeiras de uma empresa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO FINANCEIRA EMPRESARIAL

A palavra gestão vem de gerir, que significa administrar, gerenciar. E o termo financeiro vem de finanças ou conjunto de despesas e receitas que uma empresa possui, logo a expressão Gestão Financeira significa um conjunto de ações para controle e planejamento de recursos financeiros, ou seja, é o processo de obter, administrar e aplicar o capital financeiro de uma organização. Desta forma, o conjunto de procedimentos desempenhados pela gestão financeira é de vital importância para o bom desempenho das empresas, quando bem aplicados podem trazer benefícios e aumento de lucratividade para os empresários.

Assim, todas as organizações possuem funções básicas que a depender do porte da empresa tendem a ter maior ou menor complexidade em sua execução. Dentre essas funções estão às atividades que envolvem recursos financeiros, que a depender de como são realizadas podem atuar para obtenção ou perda de valor econômico da entidade, deste modo pode-se afirmar que:

Administrar um negócio, seja um modesto empreendimento ou uma grande sociedade anônima, envolvem muitas funções diferentes, funções estas imprescindíveis para a organização ter sucesso frente a seus clientes e concorrentes, mas é finanças que faz com que tudo aconteça (GITMAN, 2002, p. 3).

Para Assaf Neto e Lima (2019), a gestão financeira é a administração teórica e prática, que envolve tanto a problemática da falta de recursos, quanto a realidade operacional, assumindo uma definição muito maior e uma necessidade de visualizar toda a empresa. Já para Megliorini e Vallin (2009), a gestão financeira é o conjunto de atividades relacionadas à captação, sob as condições mais favoráveis, dos recursos dos quais uma organização necessita, tendo sua aplicação de maneira eficaz, no alcance de seus objetivos. Todavia, cabe o papel de gerenciar os recursos de forma a manter a saúde financeira e econômica da organização, alcançar os objetivos estabelecidos e obter ganhos para os proprietários.

2.1.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA

Observando o cenário atual, onde há o aumento de concorrência, abertura de novos mercados, instabilidade econômica, entre outros fatores, fica evidente a necessidade de maior conhecimento, planejamento e controle sobre as ações financeiras, é preciso interpretação dos números para se obter uma visão estratégica sobre o futuro dos negócios. Assim, parafraseando Assaf Neto e Lima (2019), pode-se afirmar que:

Diante da crescente complexidade que o mercado e os negócios vêm apresentando, o administrador financeiro hoje não pode ater-se exclusivamente aos modelos mais teóricos e restritivos de solução dos problemas. É cada vez mais relevante que desenvolva uma visão crítica mais acurada e global da empresa. Suas atividades tornam-se mais importantes, assumindo maiores níveis de responsabilidade, prevendo-se grandes desafios para o futuro (ASSAF NETO; LIMA, 2019, p. xviii).

Partindo dessa percepção a Gestão Financeira é extremamente importante para o sucesso das organizações, seja qual for o seu segmento de atuação ou porte. Através da correta aplicação das atividades de gerenciamento dos recursos financeiros é possível atingir o fortalecimento e/ou crescimento dos negócios, assim, garantindo a continuidade das empresas.

No entanto, a administração financeira tem demonstrado ao longo do tempo notável evolução conceitual e prática. De uma posição inicial menos ambiciosa, em que se distinguia um posicionamento mais descritivo dos fenômenos financeiros, a área financeira tem apresentado no mundo contemporâneo uma postura mais questionadora e reveladora em relação ao comportamento do mercado em geral e ao processo de tomada de decisões empresariais. Esse posicionamento tem contribuído bastante para o fornecimento de explicações mais lógicas e completas dos vários fenômenos financeiros, tornando mais evidente sua compreensão e ampliando sobremaneira sua esfera de atuação e importância (ASSAF NETO; LIMA, 2019).

Nessa conjuntura, pode-se então caracterizar que a relevância de tal ferramenta para as empresas pode ser expressa de maneira a garantir a sobrevivência e manutenção delas, englobando muito mais que apenas aplicação de recursos, mas também colaborando para uma visão estratégica macro do negócio. Contudo, há de se identificar e citar algumas funções da administração financeira, conforme será tratado no próximo tópico.

2.1.2 FUNÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Dentro do ambiente empresarial a administração financeira pode ser resumida nas seguintes funções: análise e planejamento financeiro, controle financeiro, administração de ativos e administração de passivos. Essas funções são complementares entre si, e tem como principal objetivo estabelecer uma rentabilidade mais satisfatória para as empresas.

A análise financeira tem o papel de coletar, sistematizar, interpretar e analisar os dados econômico-financeiros gerados por todos os recursos e/ou ferramentas utilizadas na gestão financeira, visando subsidiar e orientar o planejamento financeiro da organização. Padoveze (2011) discorre que a análise financeira:

Trata-se de um processo de meditação sobre os demonstrativos contábeis, objetivando uma avaliação da situação da empresa em seus aspectos operacionais, econômicos, patrimoniais e financeiros. A avaliação da empresa tem por finalidade analisar seu resultado e seu desempenho, detectando os pontos fortes e fracos dos processos operacional e financeiro, com o objetivo de propor alternativas de curso futuro a ser tomadas e seguidas pelos gestores (PADOVEZE, 2011, p. 219).

O planejamento financeiro evidencia as necessidades de crescimento da empresa, também cabe a esta função identificar problemas, prever possíveis desajustes futuros e planejar as ações necessárias para obter a rentabilidade desejada. O planejamento financeiro é um processo que se inicia com a construção de planos financeiros e/ou estratégicos de longo prazo, no entanto, estes levam a planos e ações de curto prazo (GITMAN, 2002). Assim, afirma-se que:

“o planejamento financeiro compreende a programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa (BRAGA, 1992, p. 230)”.

Em seguida temos a controladoria financeira ou controle financeiro, que exerce a funcionalidade de acompanhar e avaliar o desempenho financeiro da entidade, analisar possíveis desvios de indicadores financeiros, comparar o previsto com o realizado, e, aplicar medidas de correções verificando a eficácia delas nos resultados. Isso significa dizer que:

O controle é exercido conjuntamente com a execução, também em cima dos dados planejados e programados. Assim como a execução deve seguir planos preestabelecidos, o controle do executado é feito em cima das condições programadas. O objetivo dessa etapa do processo de gestão é o monitoramento para aferir o planejado e corrigir, se necessário, para o processo de otimização dos resultados (PADOVEZE, 2011, p. 100).

Cabe a administração de ativos orientar a aplicação dos recursos em investimentos, sendo eles ativos circulantes (de curto prazo) ou não circulantes (realizáveis de longo prazo), avaliando a melhor estrutura para a composição das aplicações dos recursos.

E a administração de passivos visa direcionar a aquisição das fontes de recursos, sendo elas próprias ou de terceiros, gerenciar a sua composição e definir a estrutura de capital mais eficaz em termos de liquidez, risco financeiro e otimização de custos. Assim, pode-se afirmar que:

[...] ao basear-se nas funções financeiras apresentadas, qualquer que seja a natureza de sua atividade operacional, uma empresa é avaliada como tomadora de duas grandes decisões financeiras: decisão de investimento – aplicações de recursos – e decisão de financiamento – captações de recursos (ASSAF NETO; LIMA, 2019, p. xviii).

2.2 BPO FINANCEIRO

BPO é a abreviação, em inglês, de Business Process Outsourcing, ou, Terceirização de Processos de Negócio. Segundo Elharidy, Nicholson e Scapens (2013), o BPO é a transferência de responsabilidade na execução de um processo de negócio que é normalmente realizado na empresa, entretanto, não relacionado à atividade fim da organização. Então, o BPO Financeiro consiste em terceirizar, delegar, a um agente externo e capacitado, processos ou alguns processos do departamento financeiro, para este assumir a responsabilidade sobre ele.

Esta é uma prática relativamente nova no mundo dos negócios e teve seu início na década de 90, isso porque, inicialmente a terceirização ficava limitada a processos fabris de grandes organizações, estas entidades entendiam que ao terceirizar alguns processos poderiam desempenhar melhores resultados ao focar nas suas atividades-chaves. Somente após os anos 90, a terceirização começou a abranger processos de apoio as áreas administrativas como: área contábil, área financeira, área fiscal, área de recursos humanos, área de manutenção, entre outras.

Yang et al. (2007) afirmam que BPO é um termo consolidado, porém em constante mudança devido as novas tecnologias e crescente demanda. Diante desta nova realidade, cabe ao profissional da área contábil atender as expectativas deste novo serviço, através de uma equipe especializada e direcionada ao objetivo da empresa contratante.

Segundo Rocha (2019) a evolução da contabilidade exige que os profissionais contábeis desenvolvam novas formas de atuação, o BPO Financeiro é uma oportunidade segura e simples para que os contadores agreguem valor ao seu trabalho, atuando de forma estratégica dentro dos negócios dos seus clientes. Tendo em vista que as grandes empresas preferencialmente mantêm seus departamentos financeiros internalizados, o BPO Financeiro é mais comum entre pequenas e médias empresas. Que por sua vez, por não possuírem infraestrutura devida, tem seus gestores envolvidos em várias funções, não sobrando o tempo necessário para se dedicar as funções burocráticas e gerenciais.

2.2.1 OBJETIVO E BENEFÍCIOS DO BPO FINANCEIRO

O principal objetivo da terceirização dos processos da área financeira é proporcionar aos empresários liberação de tempo e energia, para que estes possam focar em seu core business a fim de gerar melhor rentabilidade.

Nesse âmbito, pode-se afirmar que a ideia é que no BPO Financeiro a atividade passe a ser realizada por um especialista, aumentando a produtividade da empresa, trabalhando com as boas práticas do mercado e principalmente reduzindo os custos trabalhistas e problemas de gestão de funcionários, como faltas, férias e absenteísmo para o desempenho desta função. Assim é esperado que a empresa, seja qual for o seu tamanho, seja beneficiada por um grande suporte na gestão financeira, e isso se torne importante para a sobrevivência do seu negócio (OLIVEIRA, 2018).

Isto posto, o empresário terá sua atenção voltada para análise e decisões de negócios, maximizando seu tempo sem está debruçado na execução dos processos, além da garantia de que as informações financeiras serão qualificadas para as tomadas de decisões.

Após a implantação do BPO Financeiro a empresa também poderá se beneficiar de outras vantagens importantes para o aumento do seu desempenho, como: maior clareza e previsibilidade; segurança financeira; aumento de eficiência e produtividade; gestão de documentos e informações rápidas; redução de gastos; melhor ambiente de controle; automação dos processos gerenciais; adoção de melhores práticas e processos estruturados sem a contratação de mais profissionais (PRADO, 2019). Para melhor ilustrar estes processos, na figura 1 segue um fluxograma dos benefícios quando da implantação do BPO.

Figura 1: Fluxograma dos benefícios do BPO (Gestão de processos de negócios)



Fonte: OLIVEIRA, 2018.

Ainda segundo Prado (2019), também haverá benefícios auferidos por quem fornece este serviço, o profissional contábil e as empresas de contabilidade ao executarem esta atividade,

terão acesso a um financeiro organizado, com informações consistentes e detalhadas, podendo realizar um trabalho de escrituração contábil de forma muito mais ágil e confiável. Com a integração entre essas duas tarefas há ganho de tempo e produtividade, o que consequentemente se traduz em menor custo. Para os contadores há também ganhos intangíveis, mas que possuem grande valor agregado, o BPO Financeiro gera proximidade com os clientes, maior relacionamento, desenvolve um vínculo de credibilidade e fidelidade. O profissional contábil assume a figura de Consultor, aquele que estará sempre pronto para fornecer subsídios realmente expressivo para a saúde do negócio, assim:

A área Financeira é uma área crítica para o sucesso das empresas e por isso precisa de processos estabelecidos. Por outro lado, PME's ou Startups precisam focar todos os esforços e pessoas chaves na operação para que possa crescer e escalar a operação. Uma solução para isso é contar com um BPO e terceirizar as atividades do departamento financeiro da empresa, colhendo amplos benefícios. Se aproveitar a sinergia entre as atividades financeiras e contábeis, os benefícios de redução de custo podem ser ainda maiores (OLIVEIRA, 2018, documento on line).

Fica evidente que o BPO Financeiro é muito mais que apenas uma ferramenta que auxilia na atividade operacional, ela fornece de forma considerável uma visão estratégica, que auxilia o empreendedor nas decisões, rotinas diárias e ações que visam o crescimento e sustentabilidade do negócio.

2.2.2 ATIVIDADES DO BPO FINANCEIRO

No BPO Financeiro é fundamental ter um conjunto organizado de tarefas para garantir um bom funcionamento, cada atividade influencia diretamente em outra, por esta razão os procedimentos devem ter uma rotina padronizada, com prazos definidos e com um script eficiente e claro. Da mesma forma se faz necessário ter alguém responsável por gerenciar o processo, além de um software com tecnologia e recursos suficientes para automação da gestão financeira (PRADO, 2019).

Os processos pertinentes ao setor financeiro podem variar conforme a estrutura da empresa, dependendo do porte do empreendimento a área financeira pode se subdividir de maneiras e necessidades diferentes. Porém, todas as atividades que envolvem o departamento financeiro podem ser absorvidas pelo BPO Financeiro, mas as operações mais comuns são:

- Contas a Pagar – realiza administração de pagamento a fornecedores, folha de pagamento de funcionários, tributos a pagar, gestão de contas de consumo e todas as obrigações para com terceiros;

- Contas a Receber – engloba atualização de carteira de recebíveis, manutenção do fluxo de cobrança, controle de recebimentos e gestão de prazos de recebíveis;
- Conciliação - é a rotina que executa tratamento das informações bancárias, registros de entradas e saídas e analisa os saldos das contas;
- Emissão de documentos fiscais – esta atividade desempenha o faturamento de vendas e contratos, direciona para os receptores e confirma o recebimento dos documentos;
- Emissão de boletos bancários - é o processo de emitir os boletos e/ou títulos bancários, envia para os clientes e confirma que os mesmos os receberam.

Embora essas sejam as atividades mais comuns, existem outros procedimentos financeiros que podem ser executados, não se limitando apenas a esta relação. Na gestão de processos do BPO Financeiro a necessidade da empresa irá ser fundamental para definição de quais as atividades deverão ser executadas para o bom desempenho operacional do serviço.

2.2.3 RELATÓRIOS FINANCEIROS, INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIROS E ANÁLISES DE RESULTADOS

Além de toda importância da realização das atividades de forma periódica e organizada, para que o BPO Financeiro funcione bem é preciso que tudo que foi executado se transforme em dados. Tão importante quanto a operação, os resultados desse trabalho de gestão devem ser comunicados ao cliente. É fundamental que o empresário possua conhecimento do que tem a pagar, a receber, dos saldos disponíveis, visualizando de forma clara e objetiva os números do seu negócio a fim de conseguir tomar as decisões.

Assim como as atividades operacionais, reportar ao cliente as informações da sua empresa deve integrar a rotina do BPO Financeiro. Conforme dito anteriormente, a depender da estrutura e porte da empresa ela poderá ter necessidades de informações financeiras diferentes, por isso, os relatórios gerados pelo BPO Financeiro devem atender de forma prática e eficiente essas demandas. Logo:

Para definir um bom fluxo de informação é necessário entender pra quem está reportando e o “quê” está sendo comunicado. Logo, deve-se analisar qual o conhecimento que o cliente possui sobre o assunto que está sendo relatado. Talvez a informação precisará ser mais detalhada, talvez um gráfico pode confundir mais do que facilitar a compreensão e uma descrição seja algo mais objetivo (PRADO, 2019, documento on line).

Todavia, se faz necessário compreender o que está sendo reportado e qual a sua finalidade, após isso, é definido qual a periodicidade de envio destes relatórios, que podem ser diários, semanais, quinzenais ou mensais, a depender da necessidade do cliente. Existem diversos tipos

de relatórios que podem auxiliar na gestão financeira, os de monitoramento são os mais comuns da rotina do BPO Financeiro, são os relatórios de posição diária do contas a pagar e do contas a receber, os relatórios de provisionamentos de receitas e despesas, de inadimplência e de obrigações vencidas, relatório de despesas não identificadas, dentre outros. Estes são relatórios informativos que ajudarão no acompanhamento do que acontece com os recursos financeiros da empresa.

Em seguida temos os relatórios gerenciais, estes trazem informações mais ampliadas, contém indicadores de desempenho, e proporcionam análise dos resultados financeiros, sendo os mais comuns no BPO Financeiro o fluxo de caixa, orçamento de caixa previsto x realizado, a DRE financeira e o Dashboard financeiro.

O fluxo de caixa é o controle da movimentação financeira, são as entradas e saídas de recursos financeiros em um determinado período, ele é essencial para organização financeira e possibilita o acompanhamento do caminho do dinheiro nas empresas. Assim, afirma-se que:

Fluxo de caixa é a diferença entre a quantidade de dinheiro que entrou e a quantidade que saiu. Por exemplo, se você fosse o proprietário de um negócio, poderia estar muito interessado na quantidade de caixa que realmente tirou da sua empresa em determinado ano (ROSS et al., 2013, p. 37).

Outrossim, segundo Gitman (2002, p. 590), “o orçamento de caixa, ou projeção de caixa, é um demonstrativo dos fluxos das entradas e saídas projetadas de caixa da empresa, usado para estimar suas necessidades de caixa a curto prazo”. Neste relatório se faz a previsão de tudo que se deseja alcançar durante o mês, ou períodos maiores se desejar, e conforme ocorre a movimentação das entradas e saídas ele vai sendo alimentado, ao final do período é verificado se o que foi previsto realmente foi realizado.

Nos softwares direcionados para execução da gestão financeira, já é possível encontrar formatos destes relatórios gerenciais prontos, assim, cabe somente o operacional do BPO realizar as conciliações e lançamentos que automaticamente estes dados irão ser gerados em tempo real.

A DRE gerencial, ou financeira, como também pode ser chamada, traduz o demonstrativo dos resultados do período, todas as receitas, custos e despesas devem ser incluídas na data em que ocorreram obedecendo ao princípio do regime de competência, independente da data de recebimento ou pagamento. A DRE segue uma estrutura modelo, mas por se tratar de um relatório com informações gerenciais, de acordo com a necessidade de cada empresa ele poderá variar sua estrutura padrão, no quadro 1 será evidenciado um exemplo da estrutura de tal relatório.

Quadro 1: Exemplo de Estrutura de DRE Gerencial

(+)	Receita de Vendas
(-)	Deduções e Impostos
(=)	Receita Líquida
(-)	Custo Variável – (CPV ou CMV)
(=)	Margem Bruta
(-)	Despesas Variáveis
(=)	Margem de Contribuição
(-)	Gastos com Pessoal
(-)	Despesas Operacionais
(=)	EBITDA
(-)	Depreciação, Amortização e Exaustão
(+/-)	Outras Receitas e Despesas
(=)	Resultado Operacional
(-)	Tributos (IRPJ e CSLL)
(=)	Resultado Líquido

Fonte: Adaptado de Paula (2019).

Através desses relatórios é possível extrair indicadores fundamentais para avaliação de desempenho financeiro da empresa, alguns destes indicadores podem ser observados na DRE gerencial, como a margem de contribuição e o EBITDA.

A Margem de Contribuição é o índice que representa quanto o lucro da venda contribui para a empresa cobrir todos os seus custos e despesas (custo de estrutura) e ainda gerar lucro. É composta pela margem bruta menos as despesas variáveis.

EBITDA ou Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização (LAJIDA) é um indicador fundamental na gestão, ele é o resultado gerado pela operação da empresa, sem a influência de fatores não operacionais, como receitas e despesas financeiras. É utilizado para medir a produtividade e a eficiência da empresa de maneira direta e objetiva.

Há a possibilidade de realizar outros tipos de análises bastante relevantes, como a Análise Vertical, que verifica quanto, em forma de percentuais, cada conta de custos ou despesas representa de impacto quando comparada a receita bruta. Consequentemente, permite o monitoramento ao longo do tempo da variação destes percentuais, identificando quais as principais contas que estão afetando os resultados além do esperado, possibilitando realizar os ajustes necessários (ver figura 3).

Figura 2: Exemplo de Análise Vertical



Fonte: PAULA (2019)

Outro tipo de análise interessante é a Análise Horizontal, ela compara o mês atual com o mês anterior, e assim sucessivamente, monitorando a produtividade e a rentabilidade da empresa. Dessa forma, identifica a proporção entre o aumento ou diminuição das receitas, custos e despesas ao longo do tempo, auxiliando a entender se os resultados estão melhores ou piores (ver figura 4).

Figura 3: Exemplo de Análise Horizontal



Fonte: PAULA (2019).

À vista disso, com todos esses dados disponíveis e já conhecido quais as informações que atendem as necessidades da empresa, é possível extrair os KPIs - Key Performance Indicator, que são métricas altamente relevantes para o acompanhamento de uma estratégia de gestão, elas são facilmente visualizadas através do Dashboard (painel de indicadores), no caso do Dashboard

financeiro é um painel com gráficos que trará indicadores chaves para atingir a alta performance financeira, conforme pode-se verificar na figura 5.

Figura 4: Exemplo de Dashboard Financeiro



Fonte: PRADO (2019).

Por fim, fica claro que todas essas ferramentas do processo de gestão financeira, requerem atenção e rigor, pois a leitura e compreensão desses dados são de fundamental importância para que os donos de negócios tomem as decisões mais assertivas para o crescimento das suas empresas. Tendo em vista todo cenário atual, é indubitável que para o sucesso de pequenas e médias empresas, as quais seus proprietários jamais teriam a expertise necessária para geração e controle dessas informações, o BPO Financeiro tem valor significativo para obtenção de sustentabilidade e sucesso do empreendimento.

3 METODOLOGIA

Com relação aos procedimentos metodológicos este estudo caracteriza-se por ser pautado pelo método indutivo, pois partindo-se de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Já com relação aos objetivos, será do tipo explicativa, pois pretende-se apresentar o impacto positivo que o BPO Financeiro pode gerar para melhorar os resultados das pequenas e médias empresas. Com isso buscando identificar, descrever e explicar o que é BPO Financeiro e qual sua importância para o segmento da Contabilidade e seus usuários internos.

Outrossim, com relação ao tipo de abordagem, se define como sendo qualitativa, pois neste momento não se pretende construir indicadores sobre a relevância do referencial teórico levantado, ou tampouco das ferramentas utilizadas para a gestão financeira, dessa forma não

será preciso empregar instrumentos estatísticos. Por conseguinte, com relação à coleta de dados será baseada em pesquisa bibliográfica e documental, e com relação à análise dos dados, serão utilizados a análise de conteúdo. Por fim pode-se então que este estudo fora pautado por uma metodologia qualitativa e explicativa, pois pretendeu-se verificar as causas do fenômeno em estudo e analisar seus possíveis impactos na gestão empresarial, quando da terceirização de sua gestão financeira (LAKATOS; MARCONI, 2017).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES: RELATO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Diante da fundamentação teórica apresentada na seção anterior deste artigo, nesta seção será realizada uma abordagem que consistirá em um relato de experiência da autora, que possui em sua rotina, vivência prática do BPO Financeiro. Mesmo sendo estudante da área contábil, a autora deste artigo enfrentou alguns desafios para compreender a dinâmica do BPO Financeiro. Foi necessário buscar conhecimento para entender todo o mecanismo da operação, entender seu significado e reprogramar o seu raciocínio contábil, pensamento este que anteriormente estava muito mais ligado a conformidade, e mudar para uma mentalidade com um perfil consultivo, onde o foco são os valores das informações entregues aos usuários.

Nessa conjuntura, para que o BPO Financeiro obtenha êxito em sua execução é necessário que se tenha um planejamento de toda a operação, ou seja, é preciso mapear os processos, monitorar cada atividade, fazer uso de ferramentas de automação e de recursos de tecnológicos com IA (inteligência artificial), só assim será possível atender em grandes escalas com a eficiência e eficácia necessária. Além disso, as pessoas envolvidas na execução das atividades operacionais precisam entender o cliente, planejar e desenhar o melhor caminho e estratégia para o financeiro da empresa contratante.

O resultado da soma destes fatores garante o sucesso na entrega do serviço, preservando a saúde financeira das empresas, conseqüentemente tornando-as lucrativas e sustentáveis. O BPO Financeiro é uma solução rentável para as médias e pequenas empresas, por diversos aspectos, sendo os principais a redução dos custos internos de mão de obra, redução dos custos de estrutura física, área financeira sob responsabilidade de uma equipe preparada para entregar resultados, empresários com maior tempo para focar no seu negócio, cabendo apenas a estes analisar quais melhores decisões para suas empresas alavancarem.

Enfim, a partir de tal vivência, verifica-se a ressignificação do profissional da contabilidade, que passa a ser um Contador Consultor, ou “cientista da riqueza” (grifo nosso), não se limitando apenas a executar a operação, mas a ter um olhar estratégico e amplo para ajudar e orientar o seu cliente a crescer. Criando relacionamento, fidelidade, aproximação, visibilidade e mais credibilidade para seu trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maioria das pequenas e médias empresas brasileiras passam por dificuldades na gestão de seus negócios, em muitos casos tendo até o encerramento das suas atividades. Isso acontece porque mesmo tendo competências para atuar nos seus segmentos, elas não dominam seus números, conseqüentemente, sem controle e direção, estas empresas acabam fechando suas portas de forma precoce. Por este motivo o BPO Financeiro se torna a solução necessária para sanar essa 'ferida'.

Nessa circunstância, este trabalho teve como objetivo principal apresentar os efeitos positivos que o serviço da terceirização da área financeira pode gerar para melhorar o desempenho das pequenas e médias empresas. Diante de todo conteúdo exposto fica comprovado que o BPO Financeiro é uma solução primordial para a sustentabilidade e crescimento de negócios de médio e pequeno porte. Por conseguinte, a entrega de informações, a segurança financeira, o aumento de produtividade e eficiência, a redução de custos, o controle e planejamento financeiro são alguns dos fatores que afirmam que a realização da operação da área financeira por profissionais com expertise traz alta performance para os seus usuários.

Neste artigo também foi denotado quais são os processos e as etapas que envolvem a terceirização do departamento financeiro e a importância de cada uma delas. Porém, fica claro que para ser bem executado é necessário que o BPO tenha um mapeamento e monitoramento de todo o processo operacional. Recursos de automações como softwares e/ou plataformas on-line de gestão financeira, recursos tecnológicos, pessoas que compreendam a operação e ferramentas de análise e de indicadores financeiros garantem que a operação seja efetuada com a eficiência necessária.

Compreendeu-se inclusive que, os ganhos da utilização deste serviço não são apenas para o empresário, mas o BPO Financeiro também traz grandes benefícios para o profissional contábil, que terá acesso a informações organizadas, consistentes, possibilitando maior produtividade, uma contabilidade sem atrasos e com mais valor agregado aos seus serviços. O contador passa a ser um consultor financeiro do seu cliente, oferecendo soluções indispensáveis que ajudarão na tomada de decisões dos empresários, serão efetivamente presentes nos negócios, gerando uma cadeia de valor composta de confiança, relacionamento, parceria e visibilidade dando um novo significado a profissão.

Em suma, fica evidenciado que o BPO Financeiro gera transformação. Essa nova tecnologia permite mais eficiência para as empresas e existe uma grande demanda de usuários necessitando deste serviço. Porque boa parte das empresas não possuem algo que é essencial, a gestão financeira. Cabe assim ao contador o grande desafio de estar inserido neste contexto, sendo protagonista de ações que auxiliem a saúde financeira e a continuidade das médias e pequenas empresas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

ELHARIDY, Ali M.; NICHOLSON, Brian; SCAPENS, Robert. The embeddedness of accounting outsourcing relationships. **Qualitative Research in Accounting & Management**, Auckland, v. 10, n. 1, p. 60–77, 2013. DOI: 10.1108/11766091311316194. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/11766091311316194/full/html>. Acesso em: 4 fev. 2021.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2017.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIN, Aurelio Marco. **Administração Financeira: Uma Abordagem Brasileira**. São Paulo: Pearson Printice Hall, 2009.

OLIVEIRA, Leandro. **BPO Financeiro - Como a Terceirização pode ajudar sua PME**. 2018. Disponível em: <https://capitalsocial.cnt.br/bpo-financeiro/>. Acesso em: 4 fev. 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução a Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PRADO, Eliandro. **O que ainda não te contaram sobre BPO Financeiro - Nibo**. 2019. Disponível em: <https://www.eliandroprado.com.br/post/o-que-ainda-nao-te-contaram-sobre-bpo-financeiro-nibo>. Acesso em: 4 fev. 2021.

ROCHA, João Daniel. **Como fazer o BPO Financeiro e entrar no futuro da contabilidade?** 2019. Disponível em: <https://blog.mastermaq.com.br/bpo-financeiro/>. Acesso em: 4 fev. 2021.

ROSS, Stephen A.; WERTERFIELD, Randolph W.; JORDAM, Bradford D.; LAMB, Roberto. **Fundamentos de Administração Financeira**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

SCHMIDT, Marina. **Escritório contábil requer diferenciação**. 2013. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/site/noticia.php?codn=136542>. Acesso em: 4 fev. 2021.

YANG, Dong-Hoon; KIM, Seongcheol; NAM, Changi; MIN, Ja-Won. Developing a decision model for business process outsourcing. **Computers & Operations Research**, [S. l.], v. 34, n. 12, p. 3769–3778, 2007. DOI: 10.1016/j.cor.2006.01.012.