

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC
GRADUAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIELA DE LIMA CUNHA

PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE O BPO ADMINISTRATIVO/FINANCEIRO

UBERLÂNDIA
ABRIL DE 2024

GABRIELA DE LIMA CUNHA

PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE O BPO ADMINISTRATIVO/FINANCEIRO

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Graciela Dias Coelho Jones

**UBERLÂNDIA
ABRIL DE 2024**

RESUMO

A terceirização de atividades em organizações, ainda pouco explorada teórica e cientificamente, é uma estratégia para que as entidades se concentrem em suas atividades principais, com foco no lucro. Este estudo se dedica a terceirização Administrativo/Financeira, também conhecida como *Business Process Outsourcing* (BPO), com o propósito de desmistificar e otimizar processos nessas áreas. O objetivo desta pesquisa é levantar um panorama da produção científica sobre o tema BPO Administrativo/Financeiro, analisa-se como está a evolução e a disseminação do conhecimento a respeito do mesmo. Além disso buscou-se contextualizar o leitor sobre o BPO Administrativo/Financeiro, apresenta-se definições e conceitos essenciais, além de fornecer dados relevantes sobre a evolução dos estudos sobre o tema através da apresentação de resultados de uma análise. Assim, visa-se atender este objetivo, foi desenvolvida uma pesquisa descritiva, qualitativa, de levantamento bibliométrico, por meio de coleta documental. Para tal, foi conduzida uma pesquisa diante da evolução dos trabalhos acerca do tema, utiliza-se uma base de dados construída a partir de artigos no Google Acadêmico, sendo os resultados agrupados em tabelas e gráficos para facilitar a compreensão do leitor. A partir da construção e desenvolvimento do trabalho, foi constatado que os artigos fornecem *insights* sobre a terceirização financeira, especialmente destaca-se a contabilidade em nuvem e o BPO Financeiro em médias e pequenas empresas, no entanto, não abordam as questões relacionadas à assimetria de informações e aos processos específicos do BPO Administrativo/Financeiro que são deixados neste trabalho como sugestão para próximos estudos. Sendo assim, a grande contribuição da pesquisa se dá pelo fato de levantar um alerta quanto a importância de se estudar o BPO Administrativo/Financeiro para desenvolvimento acadêmico.

Palavras-chave: *Business Process Outsourcing*. BPO. Terceirização. Estudo Bibliométrico.

ABSTRACT

The outsourcing of activities in organizations, still little explored theoretically and scientifically, is a strategy for entities to concentrate on their main activities, with a focus on profit. This study is dedicated to Administrative/Financial outsourcing, also known as Business Process Outsourcing (BPO), with the purpose of demystifying and optimizing processes in these areas. The objective of this research is to provide an overview of scientific production on the topic of Administrative/Financial BPO, analyzing the evolution and dissemination of knowledge regarding it. Furthermore, we sought to contextualize the reader about Administrative/Financial BPO, presenting essential definitions and concepts, in addition to providing relevant data on the evolution of studies on the topic through the presentation of analysis results. Thus, aiming to meet this objective, a descriptive, qualitative research, bibliometric survey, was developed through documentary collection. To this end, research was conducted in view of the evolution of work on the topic, using a database built from articles on Google Scholar, with the results grouped into tables and graphs to facilitate reader understanding. From the construction and development of the work, it was found that the articles provide insights into financial outsourcing, especially cloud accounting and Financial BPO in medium and small companies, however, they do not address issues related to asymmetry of information and specific processes of the Administrative/Financial BPO that are left in this work as a suggestion for future studies. Therefore, the great contribution of the research is due to the fact that it raises an alert regarding the importance of studying Administrative/Financial BPO for academic development.

Keywords: *Business Process Outsourcing. BPO. Outsourcing. Bibliometric Study.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	2
2.1 <i>Business Process Outsourcing</i> (BPO)	2
2.2 BPO Administrativo/Financeiro	3
2.3 Alguns Achados Sobre BPO	4
3 ASPECTOS METODOLOGICOS.....	9
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	11
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
REFERÊNCIAS	20
APÊNDICE	26

1 INTRODUÇÃO

A terceirização de atividades dentro das entidades é um tema pouco explorado em termos teóricos e científicos na atualidade. Considera-se que o principal objetivo das entidades é aferir lucro através de suas atividades principais, dessa forma, terceirizar atividades meio se torna uma opção para que os maiores esforços estejam voltados para executar com excelência o seu propósito. A prestação de serviços entre duas ou mais partes, sem que haja vínculo empregatício, define o termo terceirização. Ou seja, trata-se da transferência de responsabilidade de determinada atividade para um terceiro, sendo este não possui vínculo empregatício com a empresa para a qual presta o serviço (BATISTA, 2021).

De acordo com Droppa, Biavaschi e Teixeira (2021) a terceirização vem avançando exponencialmente desde 1990, tornando-se comum em muitos segmentos econômicos sendo uma opção viável para as empresas que desejam reduzir custos.

Biondi (2018) diz que a terceirização se concretiza através de um contrato onde as partes se comprometem em prestar o serviço e em pagar o serviço. Finalizado o serviço e o pagamento, o contrato se encerra, pois, as duas partes cumpriram o acordo firmado.

Tendo isto em vista, os setores Administrativo/Financeiro também se converteram a terceirização em muitos empreendimentos. Esse evento é nomeado como *Business Process Outsourcing* (BPO) Administrativo/Financeiro, que busca desmistificar os processos administrativos e financeiros entendendo os processos do setor e melhorando sempre que possível, sendo responsável por diversos segmentos, dentre eles estão: análise e planejamento financeiro, controle financeiro, administração de ativos e de passivos, administração de pessoal, otimização de custos e variação de investimentos (PIRES, 2024).

Assim, o presente trabalho trata da terceirização dos serviços Administrativos/Financeiros, e busca contextualizar o leitor a respeito do BPO, trazendo definições e conceitos essenciais a respeito deste serviço, respondendo à questão: Qual a evolução dos trabalhos publicados a respeito do BPO Administrativo/Financeiro?

A evolução dos trabalhos será apresentada por meio de gráficos e tabelas como resultado de um estudo bibliométrico, demonstrando dados relevantes quanto a evolução dos estudos.

O objetivo desta pesquisa é levantar um panorama da produção científica sobre o tema BPO Administrativo/Financeiro, analisa-se como está a evolução e a disseminação do conhecimento a respeito do mesmo.

Considerando o que foi discutido até aqui, percebe-se a relevância de verificar como estão sendo desenvolvidos os estudos e debates a respeito do BPO Administrativo/Financeiro. Além disso, o número de empresas dispostas a adotar o BPO vem crescendo e, por isso, percebe-se o quão importante é que informações sobre o tema sejam disseminadas para que outros tenham acesso a essa nova perspectiva de contratação de serviços.

O trabalho tem por justificativa demonstrar a importância de se estudar e debater o tema em questão para que mais pessoas tenham acesso a essa informação, desmistificando e facilitando o desenvolvimento das empresas, principalmente dos pequenos negócios.

Para tanto, é desenvolvido um trabalho descritivo, onde identifica-se pesquisas com a temática central deste, de forma qualitativa, utilizando como procedimento técnico a pesquisa bibliométrica, com o objetivo de identificar os principais aspectos abordados na literatura a respeito do tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Business Process Outsourcing* (BPO)

A tradução de *Business Process Outsourcing* (BPO) é Terceirização dos Processos de Negócio, sendo que Nascimento, Parisi e Peleias (2013) definem a terceirização como um ato para adquirir mão de obra de forma a otimizar processos e reduzir custos.

O surgimento da terceirização de processos se deu após o início da II Guerra Mundial, quando as fábricas se dedicavam a desenvolver produtos enquanto os prestadores de serviço se ocupavam em fazer o trabalho operacional (NASCIMENTO; PARISI; PELEIAS, 2013).

A terceirização de serviços vem crescendo e adentrando em vários setores da economia, pois as empresas perceberam os benefícios de reduzir custos com mão de obra e com obrigações

com funcionários, dedicando-se às atividades principais e permitindo que o serviço continue fluindo normalmente (BIAVASCHI; SANTOS, 2014).

Desde a década de 90 o BPO ganha ainda mais notoriedade no Brasil. Sendo a terceirização uma das formas de contratar que mais cresceu no País, identificou-se a necessidade de regulamentação. Conforme observado por Biavaschi e Santos (2014), no ano de 1993 o TST publicou o Enunciado 331 que alterava o Enunciado 256 de 1986, permitindo que os serviços de terceirização se estendessem a serviços de conservação e limpeza e aos serviços especializados. Desde então, as portas foram abertas para que outras áreas também fossem terceirizadas aos poucos.

Desde que o movimento de terceirização surgiu, os sindicatos lutam contra, muitas vezes colocam barreiras para a legalização deste processo. Os sindicatos alegam que, a partir da terceirização, tem-se a demissão em massa, a perda de benefícios aos funcionários, condições insalubres de trabalho, salários rebaixados entre outros pontos destacados pelos sindicalistas conforme descrito por Leite (2021).

Segundo Teixeira (2000), a terceirização começa com a identificação de oportunidades, a celebração de contratos de serviços, e continua com o monitoramento de entregas de serviços até o final do período contratual. Pode-se dizer que a terceirização combina objetivos financeiros, como redução de custos, e objetivos organizacionais para aumentar a flexibilidade na busca por produtividade de qualidade, o que pode levar à competitividade.

2.2 BPO Administrativo/Financeiro

A terceirização dos processos Administrativos/Financeiros pode ser chamada por BPO Administrativo/Financeiro, que se trata da contratação de serviços de um terceiro, sendo responsável por executar determinadas atividades, neste caso serviços Administrativos e Financeiros, conforme mencionado por Nascimento (2011).

Nascimento (2011) diz que a contratação do BPO Administrativo/Financeiro pode ser muito útil para as empresas que estão em busca de desenvolvimento e que não possuem conhecimento ou tempo para despender com esses setores que são essenciais para o crescimento saudável da entidade.

Zhang e Gu (2013) fazem a diferenciação entre terceirização financeira tradicional e terceirização financeira de rede. A terceirização financeira tradicional é voltada para as estatísticas, enquanto a terceirização financeira de rede trata-se de uma terceirização mais

completa, tratando as informações desde o início até o fim dos processos financeiros por meio de uma rede (software).

Para Araujo (2023) as principais vantagens do BPO são a redução de custos e de tempo. O tempo do empreendedor é valioso e os recursos muitas vezes escassos. Tendo isto em mente, vale destacar que o BPO reduz custos com pessoal, softwares, contratações, manutenção de softwares entre outros.

Quanto às desvantagens, Araujo (2023) destaca as informações financeiras das empresas sendo transferidas para terceiros e as falhas na comunicação com os prestadores de serviços de BPO. Por isso a importância de escolher bem a empresa que será contratada para cuidar do Administrativo/Financeiro, considerando que são setores cruciais para o bom desempenho do empreendimento.

A respeito das limitações do BPO, Araujo (2023) cita a falta de conhecimento das empresas (tomadoras) a respeito de um serviço (BPO) que pode abrir novos horizontes para os negócios. Outra limitação seria a insegurança dos tomadores dos serviços ao transmitirem as informações do âmbito empresarial, muitas vezes fazendo isto de maneira incompleta, o que impede que o processo seja 100% eficaz.

2.3 Estudos Anteriores

Para Beuren e Jeremias (1997) a tendência da administração moderna é transferir para terceiros as atividades meio e focar nas atividades fim, dessa forma é possível aplicar seus esforços no objetivo principal da instituição, de forma a aumentar e agilizar a produtividade. No entanto, é necessário um cuidado quando há a decisão de terceirizar a mão de obra em algum setor na empresa, segundo Beuren e Jeremias (1997), uma delas é o cuidado com o funcionário, pensando em uma forma de incentivá-lo a ser um futuro prestador de serviços da própria empresa.

Pedriali (2004) fala um pouco a respeito da busca constante das empresas pela diminuição dos custos e que a terceirização de setores denominados pela autora de “não-essenciais”, foi uma das formas encontradas pelas empresas para otimizar os custos diretos e indiretos. Pedriali traz ao leitor uma breve explanação a respeito das tecnologias utilizadas na prestação dos serviços de BPO Administrativo/Financeiro e de como estas tecnologias facilitam a rotina do tomador do serviço, pois ao pagar uma única vez, o contratante tem disponível recursos como aplicativos, softwares e hardwares constantemente alimentados e atualizados

com as informações da empresa, um serviço minucioso e preciso, sem a preocupação de treinar e gerir funcionários, conhecer softwares, entre outras preocupações que teria, caso não optasse pela terceirização.

De acordo com Mehta et al. (2006) é importante ter o cliente como centro do negócio, e estar em constante busca de aprimoramento e treinamento da equipe para melhor atender as necessidades individuais de cada cliente. Trouxe também um ponto importante que é identificar os pontos fortes e fracos do seu negócio para melhorar o atendimento ao cliente e, dessa forma, fidelizá-lo, com uma relação de confiança e estabilidade.

De acordo com Pavani Júnior e Scucuglia (2011) o mapeamento e gestão de processos são essenciais para que os gestores consigam visualizar cada atividade dentro da entidade e atribuir o valor de cada área. Quando se tem apenas a visão dos gestores que olham de fora, não é possível chegar a um mapeamento e gestão eficaz, visto que os processos vividos normalmente são mais profundos do que estes gestores imaginam. Por vezes há investimentos em softwares e consultorias que na verdade não geram melhorias significativas, pois estão olhando pelo ângulo errado e as sugestões e implantações não são funcionais.

Ainda se tratando dos estudos de Pavani Júnior e Scucuglia (2011) é essencial entender a vivência de cada empresa e de cada setor, por isso, é importante analisar de forma coerente a estrutura da empresa para que o mapeamento seja fiel à realidade da entidade. Apenas assim, é possível introduzir a terceirização dos setores administrativo e financeiro de forma funcional para determinada entidade.

Pavani Júnior e Scucuglia (2011) dizem ainda que ter um BPO Administrativo/Financeiro é válido pois auxilia não só o empresário, mas também, os funcionários, contadores e todos os usuários das informações financeiras da entidade, pois proporciona informação de qualidade e com clareza, através disso todas as informações da empresa serão transformadas em dados, facilitando o entendimento. Alguns dos relatórios que o BPO deve fornecer são: fluxo de caixa, orçamento de caixa previsto x realizado, a DRE financeira e o *Dashboard* financeiro. Todos esses, colaborando para uma boa gestão de ativos, passivos e informações, possibilitando o crescimento gradual da entidade.

Zhang e Gu (2013) apontam em seu estudo que a terceirização pode facilitar que as informações vazem, considerando que serão terceiros que tratarão dessas informações. E esse é um dos motivos que empresas mais conservadoras optam por fazerem eles mesmo este serviço. Outro ponto que pode ser observado é, que devido a esta insegurança, as informações podem não ser entregues por completo ou com os detalhes necessários para que o prestador

execute um serviço com eficiência. Dessa forma tem-se a assimetria de informações interferindo na veracidade das informações apresentadas.

A partir do planejamento entende-se quais são as necessidades que a entidade precisa suprir e onde pode reduzir os esforços empregados de acordo com o estudo de Kielwagen (2013). Assim, o trabalho será mais fluido, com os objetivos e esforços voltados para o lugar certo e no tempo certo, afinal, o planejamento permite uma visão da empresa em diversos ângulos, com suposições dos possíveis cenários e sugestões de como evitá-los.

Além disso, Nascimento, Parisi e Peleias (2013) demonstraram a importância de documentos tangíveis que comprovem a eficiência do trabalho e seja esclarecedor ao usuário. De forma geral, os usuários do *Outsourcing* alegam satisfação no processo e não revelam insatisfações quanto a assimetria de informações. Não basta ter um sistema Administrativo/Financeiro e pessoas que utilizem eles, é necessário ter uma boa equipe, entendendo cada atividade, com treinamento adequado, gerindo e realizando as atividades diárias de cada setor.

Assim como nos trabalhos de Beuren e Jeremias (1997) e Silva (2020), para Nascimento, Parisi e Peleias (2013) a terceirização também é parte integrante do processo de serviços especializados, especificamente serviços administrativos e financeiros, isto é, aqueles serviços que não fazem parte do *Core Business* da entidade. Foram observadas práticas de gestão de contratos entre o prestador e tomador de serviços e o grau de satisfação. O artigo trouxe a importância do contrato de prestação para diminuir a assimetria de informação (cujos tomadores não informam insatisfação), de maneira que o prestador conheça bem a entidade e transmita confiança ao bem intangível para o tomador que é a informação.

Santos et al. (2014) trazem em seu trabalho a importância do desenvolvimento e aprimoramento do profissional que atua no setor de BPO, considerando que faz parte de um todo trabalhando em prol da satisfação do cliente e orientando-o para que alcance seus objetivos de maneira mais efetiva em seus processos. Foi sugerido que haja uma maior atenção aos cuidados com o cliente e com os processos de cada empresa.

Vidigal (2016) traz em seus estudos a ideia de que o BPO Administrativo/Financeiro é uma opção para aqueles que têm interesse em focar nos serviços fim das entidades e não dispõem de tempo para dar a atenção devida a essas áreas, considerando a importância delas para continuidade da empresa. Atualmente entende-se que o futuro das entidades está em terceirizar, conforme tem acontecido aos poucos ao longo da história e isso vai evoluir para outros setores, cabe aos profissionais da área se especializarem e se inteirarem do assunto, além de estarem atento às mudanças. Não foram identificadas muitas pesquisas a respeito do tema

BPO com foco na administração e finanças, uma sugestão para futuras pesquisas é como implantar dentro das micro e pequenas empresas o BPO Administrativo/Financeiro e quais as estratégias podem ser utilizadas para demonstrar a importância desses setores dentro da entidade.

Atualmente entende-se que não há lugar para a imprevisibilidade e falta de planejamento. Vidigal (2016) diz que todas as empresas precisam ser estratégicas e estar conscientes do seu entorno, para que possam concorrer sem estar a cegas. Ou seja, o monitoramento dos ambientes internos e externos é primordial para o crescimento e desenvolvimento das empresas que buscam continuar suas atividades. Ter a informação necessária tempestivamente, dá ao gestor a oportunidade de tomar melhores decisões que os concorrentes que têm algum atraso nas informações. Por isso a importância de conhecer muito bem os dados internos e externos do negócio, e isso é possível obter através de softwares e relatórios específicos utilizados na administração e finanças. Portanto, para aqueles que optam por focar seus esforços na atividade fim e otimizar tempo, o BPO Administrativo/Financeiro vem como uma forma de estar a frente dos concorrentes.

O número de empresas que fecham ao longo do ano é alto e isso afeta a geração de renda e empregos, considerando que as MPE's são maioria no Brasil. Nascimento (2017), alega que a sobrevivência ou mortalidade das empresas pode estar ligada a faixa etária e experiências empregadas nos negócios pelos empreendedores. Dos levantamentos apontados, o resultado mais expressivo para o principal motivo de descontinuidade foi Mudança de Foco para o futuro profissional. O autor acredita que isso se deve ao fato de que 100% dos entrevistados tinham outras fontes de renda e não focaram no negócio.

Eckert, Martins e Gonçalves (2017) trazem em seu trabalho a análise de algumas empresas que terceirizam o setor contábil e fiscal em um mesmo escritório, a partir da pesquisa em questão pode-se mais uma vez comprovar a eficiência da terceirização dos setores com o objetivo de alcançar menores custos, eficiência operacional e disponibilidade de tempo e recursos.

A terceirização de serviços tem sido registrada no Brasil desde 1960, de acordo com Campos (2018). Ela se trata de uma relação entre duas empresas distintas, onde uma presta serviços para a outra sem vínculo empregatício, e a única obrigação do contratante com o trabalhador é o pagamento e as cláusulas que competem a ele cumprir de acordo com o contrato estabelecido entre as partes.

O estudo de Silva (2020) teve como um dos objetivos identificar as percepções dos gestores das micro e pequenas empresas, por meio de uma pesquisa descritiva e quantitativa e por meio dos dados extraídos de um questionário aplicado em 31 empresas, evidenciou que, no que tange à gestão financeira das entidades, aponta que no Brasil 99% das empresas são consideradas micro ou pequenas empresas e são responsáveis por mais de 50% dos empregos gerados no País, sendo que nem todas têm setor Administrativo/Financeiro. A maior parte dos gestores tem ciência da importância do setor para o andamento e aprimoramento dos negócios, mas não o priorizam, optando por aplicar suas experiências e vivências em vez de investir em conhecimento ou mão de obra qualificada nos setores administrativo e financeiro. É possível observar esta negligência até em entidades cujos gestores/sócios possuem ensino superior completo, o que pode ocasionar em deficiências nos processos dentro da entidade.

Dessa forma, pode-se inferir através dos estudos de Silva (2020) que o motivo pelo qual as empresas fecham, em sua maioria, não está relacionado ao nível de escolaridade ou outros fatores pessoais, mas sim pela mudança de foco para o futuro e pelas decisões tomadas referente ao negócio. Isto porque alegam ter mais renda de outras formas, quando em sua maioria não tem acompanhamento dos resultados obtidos pelo negócio por falta de gestão das informações.

Segundo Konzen e Andrades (2023) a implantação do BPO Administrativo/Financeiro permite que a empresa tenha um gerenciamento mais eficiente, e a otimização dos processos que as empresas que não optam pela terceirização possuem ao fazer cada processo desses setores, aumenta também o gasto de tempo e o dispêndio com recursos, visto que é necessário mais funcionários para executar esta função.

Em se tratando da empresa prestadora de serviços, um software e uma equipe não são garantias de que os recursos estão sendo utilizados com eficiência, por isso é importante estar atento à equipe, treiná-la e desenvolvê-la profissionalmente, para que esteja apta a utilizar os recursos disponíveis, além da oportunidade do desenvolvimento pessoal de cada profissional atuando na área de acordo com os estudos de Konzen e Andrades (2023). Considerando a alta variedade do mercado é imprescindível que haja uma boa gestão e consultoria experiente na área para não ficar atrás dos concorrentes.

3 ASPECTOS METODOLOGICOS

O objetivo desta pesquisa é levantar um panorama da produção científica sobre o tema BPO Administrativo/Financeiro, analisa-se como está a evolução e a disseminação do conhecimento a respeito do mesmo.

Para tanto, é desenvolvido um trabalho descritivo. Identificou-se pesquisas com a temática central deste, de forma qualitativa, adota-se como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica e a partir disso é realizado um estudo bibliométrico que objetivou identificar os principais aspectos abordados na literatura a respeito do tema.

Quanto a definição de pesquisa descritiva que, segundo Gill (2002) é a descrição de características, da produção científica sobre o tema BPO Administrativo/Financeiro. Além de descritiva é uma pesquisa qualitativa, que busca investigar ou analisar determinado assunto, sendo nesse caso a necessidade de se estudar sobre o BPO. A pesquisa qualitativa busca compreender a interação do tema com a sociedade em que está inserida e quais os impactos concernentes a isto, conforme Godoy (1995).

Em se tratando do desenvolvimento deste trabalho, utiliza-se também de pesquisa bibliográfica para informar o leitor a respeito do tema de maneira que fique claro o que é o BPO Administrativo/Financeiro e qual papel desenvolve dentro de uma entidade.

Para a coleta de dados são realizadas pesquisas bibliográficas online para construção do banco de dados e a partir deste o desenvolvimento de um estudo bibliométrico contemplando artigos publicados até 08/03/2024. Entre os bancos de dados existentes, são definidos e adotados na presente pesquisa o Google Acadêmico, Spell e Capes. Para Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é aquela baseada em artigos e trabalhos elaborados anteriormente.

Com relação ao estudo bibliométrico, Silva et al. (2016) define como um estudo que utiliza de estatística para verificar o andamento de determinada área de conhecimento. O principal objetivo do estudo bibliométrico é analisar a produção científica a respeito de determinado tema. Para tal, foi empregada a sistemática descrita por Silva, Santos, Brandão e Vills (2016), com o objetivo de roteirizar a pesquisa e o desenvolvimento do estudo

Assim, para realização do estudo bibliométrico, desenvolvido entre os meses 06/2023 e 03/2024, se fez necessário a definição dos termos de busca: *Business Process Outsourcing* "Administrativo Financeiro"; BPO Administrativo Financeiro; BPO "Administrativo"; "BPO Financeiro"; "Terceirização Financeira". Após este, são aplicados filtros de busca, para

identificar quais apresentavam relevância ou não para o estudo. Em sequência, é realizada a exportação de dados, construindo dessa forma um banco de dados consistente, para a condução da análise dos dados, construção de gráficos, tabelas, resultados, para a apresentação dos resultados finais.

A plataforma principal deste estudo foi o Google Acadêmico, pois os outros bancos de dados trouxeram menos resultados. Para a construção do banco de dados e dos gráficos foi utilizada a ferramenta do Microsoft Excel. A planilha criada é alimentada com os dados dos artigos publicados em revista que são encontrados nas pesquisas do Google Acadêmico.

Para a composição do banco de dados, foram pesquisados outros estudos bibliométricos de temas diversos para embasamento e montagem deste. Após uma leitura criteriosa dos artigos, são aplicados filtros na planilha construída, são selecionados somente os artigos que se enquadravam nas palavras-chave e que atendam aos critérios do estudo bibliométrico, considerando pesquisas quantitativas acerca do tema. No tópico Resultados e Discussão é apresentada a Tabela 1, composta pela relação de artigos que são filtrados para o desenvolvimento da pesquisa. Ao final da seleção, verificou-se 24 artigos adequados ao objetivo da pesquisa a respeito do BPO Administrativo/Financeiro.

Após verificar quais artigos atendem os critérios para estruturação deste trabalho, são construídos gráficos e tabelas apresentadas como resultados. Nestes gráficos estão presentes os resultados mais relevantes encontrados ao realizar a busca no Google Acadêmico. São desconsiderados os artigos oriundos de repositórios e considerados apenas aqueles publicados em periódicos acadêmicos.

O objetivo do estudo ao se utilizar da bibliometria é categorizar e organizar para que o leitor vislumbre a necessidade de debate sobre o BPO Administrativo/Financeiro. Por fim, o trabalho permite ao leitor a oportunidade de ampliar seu conhecimento sobre este processo, de maneira que consiga obter a resposta através deste trabalho sobre como essa implantação dentro de uma entidade pode otimizar processos e agregar a entidade, respondendo os problemas que foram apontados no início deste trabalho.

A escolha do procedimento técnico é feita levando em consideração que foram encontrados poucos artigos publicados a respeito do tema. Atualmente muitas empresas têm optado por terceirizar os setores secundários do negócio para otimizar tempo e recurso e ter uma mão de obra especializada e eficaz no processo. No entanto, o assunto é pouco discutido e conhecido entre a massa empresarial, por se tratar de um serviço relativamente novo, mas com grande potencial e consistência. Percebeu-se então a necessidade de realizar esse levantamento para que em outras oportunidades pessoas possam ter acesso a esse estudo tão relevante.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O tópico de Estudos Anteriores revela a importância do tema em questão, demonstram o crescimento da terceirização como uma solução para redução de custos e otimização do tempo. Beuren e Jeremias (1997) ainda sugerem a terceirização como uma nova oportunidade de negócio, o que impacta diretamente no crescimento e desenvolvimento da economia.

Muitos empreendedores investem em softwares caros e com tecnologias avançadas, mas não sabem utilizar dessas tecnologias, dessa forma, estão desperdiçando recursos. Konzen e Andrades (2023) discutem um pouco sobre a importância de saber utilizar dos recursos e quando não souber ou não for possível, investir na terceirização como uma opção.

A respeito da pesquisa, são realizadas buscas no Google Acadêmico dividindo em cinco termos distintos para ampliar a pesquisa, sendo eles: *Business Process Outsourcing* "Administrativo Financeiro"; BPO Administrativo Financeiro; BPO "Administrativo"; "BPO Financeiro"; "Terceirização Financeira". Segue abaixo a tabela com número de artigos encontrados na pesquisa (publicados em revista) a respeito do BPO Administrativo/Financeiro, que foi registrado numericamente, conforme a Tabela 1.

Tabela 1. Artigos pesquisados no total.

Termo Buscado	Artigos Encontrados	Artigos Excluídos	Artigos Incluídos
<i>Business Process Outsourcing</i> “Administrativo Financeiro”	946	940	6
BPO Administrativo Financeiro	3500	3496	4
BPO Administrativo	7290	7286	4
BPO Financeiro	34	28	6
Terceirização Financeira	14	12	2
Busca por referências de outros artigos	-	-	2
Total de Artigos Incluídos	11784	11762	24

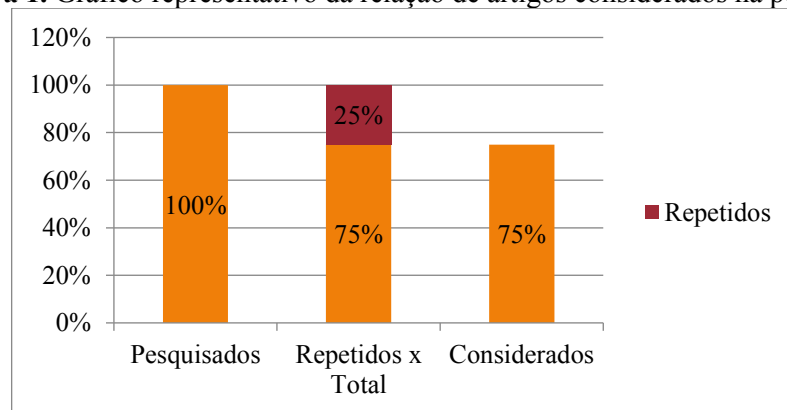
Fonte: Dados da pesquisa.

É possível observar na Tabela 1 que a quantidade de artigos encontrados ao buscar pelos termos informados é relativamente alta, no entanto em sua maioria, os artigos tratam de temas não relacionados diretamente ao BPO Administrativo/Financeiro. Há também a repetição de artigos por termos de busca, que são desconsiderados na contagem de total de artigos, para uma soma fidedigna à realidade.

Na Figura 1 encontra-se o gráfico que representa o percentual de artigos repetidos em relação ao total, os artigos repetidos foram desconsiderados para obter o total de 24 publicados.

Os artigos considerados na pesquisa encontram-se no Apêndice deste trabalho, onde são apresentados os 24 artigos considerados na pesquisa na plataforma Google Acadêmico, desconsidera-se as repetições que constam na Figura 1. No Apêndice, são apresentados os artigos com os respectivos Títulos, Autores, Ano de Publicação, Revista e ISSN, a partir do Apêndice pode-se observar que, não há repetição de autores, dessa forma infere-se que até o momento não há aprofundamento de pesquisadores a respeito deste tema.

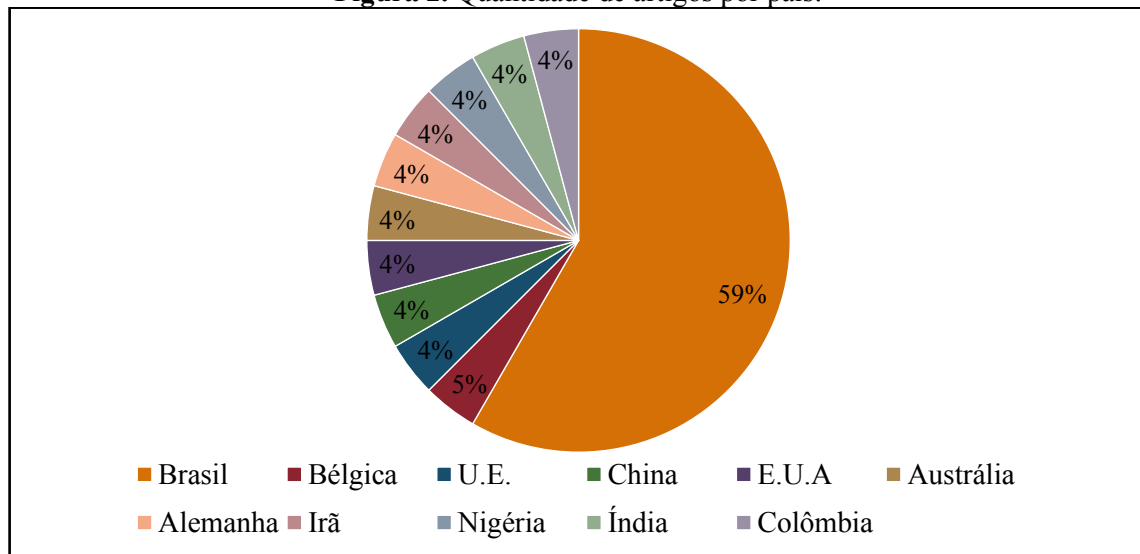
Figura 1. Gráfico representativo da relação de artigos considerados na pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da Figura 1 pode-se observar que, 25% dos artigos encontrados na pesquisa realizada se repetiram, sendo 75% dos artigos considerados para fins da realização do estudo bibliométrico.

Percebe-se também uma variação com relação aos países em que são encontradas publicações a respeito do tema BPO Administrativo/Financeiro, no entanto em sua maioria a predominância é Brasileira, conforme é possível observar na Figura 2.

Figura 2. Quantidade de artigos por país.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com Marcelino (2006) a terceirização no Brasil é favorecida pelo Mercosul, que elimina restrições a importações devido a presença deste modelo de trabalho, permitindo esse intercâmbio pela recessão, já que esta força as empresas a reduzirem seus custos, e favorece a desmobilização do movimento sindical, debilitando a resistência dos trabalhadores e associada a um conjunto de políticas de cunho neoliberal que permitem a desregulamentação do mercado de trabalho, e o torna permissivo, fato este que corrobora com o maior número de artigos encontrados no Brasil.

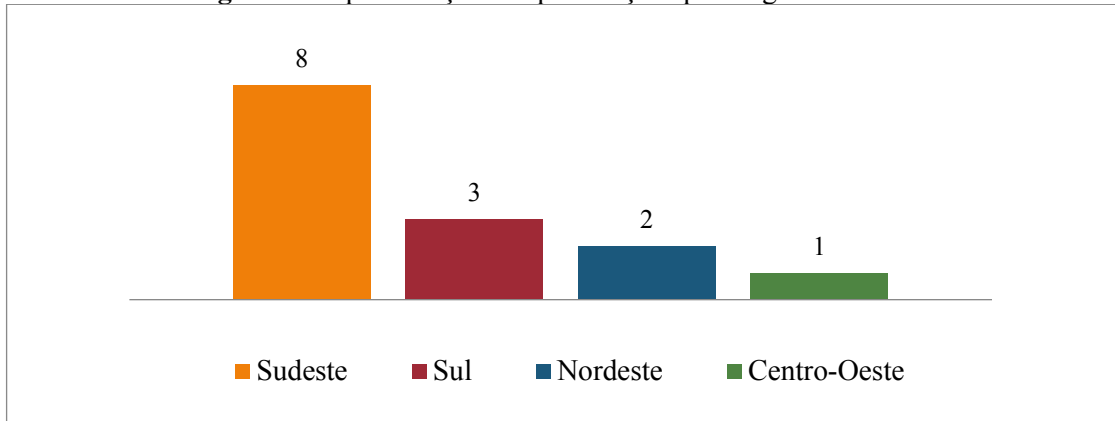
É observado ainda que os países listados com artigos tratando desta temática ocupam posições de maior índice de desenvolvimento humano (IDH), quando comparados ao Brasil, permitindo associar e comparar os países quanto a educação, saúde e renda, e gera questionamentos quanto às vantagens e aplicabilidade do BPO Administrativo/Financeiro, já que, conforme mencionado por Nascimento (2015) os empregos ocupados por terceiros já existem, e ao dar início ao processo de aplicação do BPO, há intenso fluxo demissional.

Em contrapartida, o emprego deste pode gerar melhoria, agilizar e aumentar a qualidade de serviços, independente do setor considerado, como o público ou privado, o que possibilita concentrar seus investimentos nas atividades principais, mas, é ressaltado ainda o fato de que as negociações coletivas associadas a direitos dos trabalhadores pode se tornar desvantajosa ao trabalhador (DIEESE, 2003).

Considerando somente os artigos brasileiros observa-se que, quanto às regiões, há a predominância nas publicações na região Sudeste, reforçado pelo fato de que os três estados

com maior concentração de empregos são São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro (GOV, 2023), conforme a Figura 3.

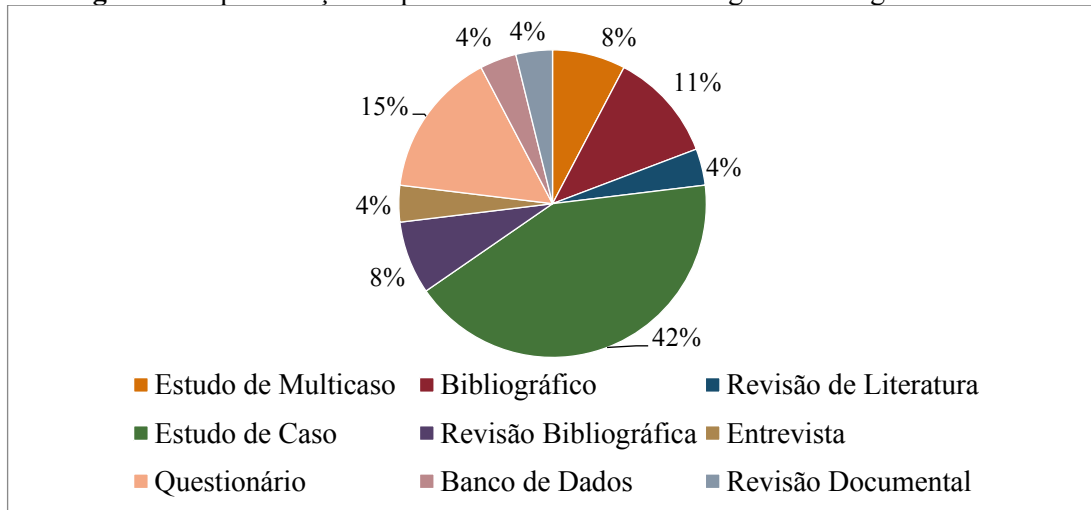
Figura 3. Representação das publicações por Região do Brasil.



Fonte: Dados da pesquisa.

No que tange a metodologia empregada, há a predominância de estudos de casos discutindo a importância do tema e a percepção dos clientes contratantes deste serviço, bem como a aceitação do público alvo, sendo representado graficamente na Figura 4. Para o gráfico foram considerados todas as metodologias encontradas nos artigos publicados.

Figura 4. Representação da predominância de metodologias dos artigos estudados.



Fonte: Dados da pesquisa.

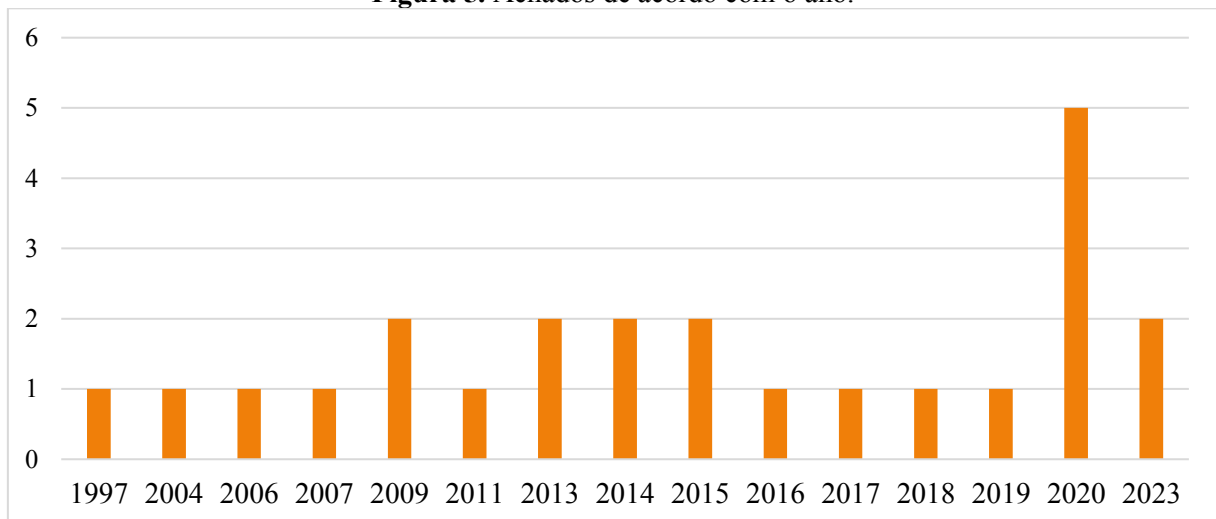
Observa-se na Figura 4 que há a predominância de duas metodologias, sendo elas: Estudos de Caso que representa 42% das pesquisas encontradas e Questionários 15%. Entende-se que as outras metodologias podem ser mais exploradas para que haja maior abrangência do tema em questão.

Pesquisa similar foi conduzida por Amaral et al. (2013) com o objetivo de enfatizar a presença de estudos bibliométricos dentro da terceirização associada a contabilidade, sendo descrito pelos autores que apesar da gama de oportunidades de exploração da temática, desde 1990 há uma escassez de pesquisas ligadas ao tema, o que dificulta o desenvolvimento do segmento, já que há mudanças constantes na sociedade, que condiz com o fato de que poucos trabalhos realmente tratavam do proposto por esta pesquisa.

Segundo Linke e Mesquita (2020), apesar do BPO Administrativo/Financeiro se consagrar cada dia mais presente nas organizações, a carência de publicações sobre a terceirização na administração em território nacional e internacional é evidente, o que contribui para a veracidade dos achados da presente pesquisa. Essa carência de estudos mostra um limitador para o desenvolvimento do tema e abrangência do conhecimento, percebe-se uma distância entre a prática e a teoria, tendo em vista que as empresas estão cada dia mais adeptas a ideia da Terceirização dos setores internos de seus negócios.

Na Figura 5 é possível observar a concentração de pesquisas em cada ano e a evolução ao passar do tempo quanto a este dado, na figura estão os dados considerados que partem do ano de 1997 para o ano de 2023 seguindo uma linha do tempo a partir dos artigos encontrados na análise realizada.

Figura 5. Achados de acordo com o ano.



Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os dados do gráfico (Figura 5) observa-se uma maior concentração de pesquisas no ano de 2020, o que pode se justificar pela ocorrência da pandemia global da COVID-19, que trouxe grandes impactos ao mercado de trabalho como um todo, bem como o processo de BPO, sendo mencionado por Rodrigues et al. (2020) que em março e abril de 2020

o Brasil perdeu 1 milhão de empregos formais, os pedidos de seguro-desemprego aumentaram 39% em relação à março de 2019, até maio de 2020 mais de 7 milhões de trabalhadores brasileiros tiveram redução salarial ou suspensão no seu contrato de trabalho, o que possibilitou uma busca pela redução de custos e conseqüentemente, o aumento da terceirização de diferentes etapas produtivas.

Além disso, com este aumento na terceirização, é apontado por Fernandes et al. (2021) que o descaso quanto aos direitos dos prestadores de serviços terceirizados é nítido em nosso país, apresentando baixa garantia de direitos específicos ao segmento e a devida regularização dos sistemas de proteção aos mesmos, o que fomenta ainda mais a pesquisa a cerca dessa temática.

Observou-se que nenhuma autoria dos 24 artigos válidos da amostra se repetiu, o que pode indicar que a temática não desperta interesse nos autores em desenvolverem novos estudos sobre o tema, ou não há adequado fomento a execução de pesquisas que contemplem o BPO na área Administrativa/Financeira. Os artigos selecionados e suas particularidades são descritos no Apêndice do presente trabalho.

O planejamento financeiro é essencial para a tomada de decisão com segurança, além de ter uma preparação para as possíveis adversidades que podem vir a atingir a entidade em determinado período. O planejamento financeiro traça uma linha do presente para o futuro da entidade, com objetivo de alcançar metas em períodos de tempo específico. Para que se tenha um bom planejamento é preciso fazer projeções e previsões fidedignas e confiáveis e isso só é possível através de um administrativo e financeiro organizado.

A ideia de incentivar o funcionário a prestar serviços de forma terceirizada vem das vantagens que o empregador pode ter com isso e também das vantagens ao funcionário, que passa a ter mais liberdade, tendo a oportunidade de conquistar outros clientes e aumentar a sua renda. Quanto ao empregador é vantajoso a terceirização pois deixa de ter responsabilidades legais e fiscais sobre o empregado a partir do momento em que opta por terceirizar a atividade.

Havendo a redução de custos com funcionários, os recursos financeiros podem ser aplicados em outros setores ou outras atividades para que a empresa se desenvolva mais e tenha mais notoriedade no mercado. Tudo isso com o intuito de aumentar o lucro e a longevidade da empresa estruturando cada setor. O tomador de serviço ao optar por terceirizar o trabalho espera qualidade, ganho na produtividade e otimização de recursos, por isso, é necessário um contrato onde estão previstos o que se espera do prestador e as estratégias que serão aplicadas para melhoria dentro da empresa, também deve estar previsto no contrato os documentos utilizados para que o tomador tenha as informações necessárias do serviço de forma clara e coesa.

A ideia do BPO Administrativo/Financeiro é facilitar os processos, o responsável deve apresentar de forma periódica relatórios aos sócios e gestores da empresa, os impactos positivos e negativos que a utilização dos softwares e ferramentas trazem para a empresa, além disso gerir as informações, e trazê-las da maneira mais clara aos usuários. Através do BPO Administrativo/Financeiro a entidade é capaz de gerir seus recursos e esforços para traçar e alcançar suas metas e objetivos de curto, médio e longo prazo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do trabalho foi levantar a produção científica sobre o tema BPO Administrativo/Financeiro, analisou-se como está a evolução e a disseminação do conhecimento a respeito do mesmo.

Para tanto, foi desenvolvido um trabalho descritivo, identificou-se pesquisas com a temática central deste, de forma qualitativa, utilizou-se como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica com o objetivo de identificar os principais aspectos abordados na literatura a respeito do tema, sendo realizada um estudo bibliométrico para apuração de resultados a respeito do levantamento de dados sobre o tema.

Assim, foi levantada a evolução dos estudos publicados a respeito do BPO Administrativo/Financeiro, trazendo a importância de mais estudos sobre o tema. Tratou-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva, que levantou a produção acerca do tema BPO Administrativo/Financeiro em portais acadêmicos. Após o levantamento de dados, foi constatado que boa parte dos achados se concentrou no Brasil (59%), país com maior índice de utilização do BPO financeiro, com destaque para a região Sudeste (50%), importante centro comercial do país. No que tange a metodologia empregada, houve predominância de estudos de casos discutindo a importância do tema e a percepção dos clientes contratantes deste serviço, bem como a aceitação do público alvo. Além disso, foi observado ainda a maior concentração de publicações no ano de 2020.

Apesar dos achados deste trabalho, o total de 24 artigos em diferentes segmentos da temática reforça o fato de que este tema, apesar de sua importância, é pouco discutido e trabalhado no âmbito acadêmico, trazendo a tona a necessidade de maiores estudos voltados

para os parâmetros que regem o emprego de BPO Administrativo/Financeiro dentro das empresas.

A grande contribuição da pesquisa se dá pelo fato de levantar um alerta quanto a importância de se estudar o tema, uma vez que o setor financeiro exige grande cuidado e atenção e esta somente pode ser dada caso haja profissionais engajados com o processo e que se sintam abraçados dentro do negócio em que se encontram, o que gera maior rendimento e sentimento de pertencer mesmo que de forma terceirizada a um propósito maior. Além disso, os benefícios quanto ao uso do BPO financeiro são fomentados pelo desenvolvimento de pesquisas acadêmicas acerca do assunto.

Os artigos fornecem *insights* sobre a terceirização financeira, especialmente destacou-se a contabilidade em nuvem e o BPO Financeiro em médias e pequenas empresas. Contudo, eles não abordam as questões relacionadas à assimetria de informações e aos processos específicos do BPO Administrativo/Financeiro, que são deixados neste trabalho como sugestão para próximos estudos. Assim, foi constatado que as vantagens e desvantagens do processo são pouco descritas e trabalhadas.

Infere-se que o tema em questão, ainda pouco discutido no meio acadêmico necessita de mais atenção dos pesquisadores, considerando ser um tema tão atual e com crescimento exponencial. A partir do estudo bibliométrico aqui apresentado pode-se perceber que há uma distância entre a academia e a prática. Para que haja mais proximidade das áreas se faz necessário estudos a respeito dos processos dentro das empresas prestadoras do serviço de BPO, bem como das empresas tomadoras do serviço.

É possível perceber uma oportunidade de crescimento e expansão de vários negócios que muitas vezes encerram suas atividades por falta de gestão dos setores aqui referenciados, o BPO permite uma leitura de dados mais simplificada e acessível, pois os números serão apresentados por um profissional capaz de compreender os relatórios e transferir as informações que são do interesse do tomador de serviços, que muitas vezes não possui o conhecimento necessário, mas que será capaz de tomar melhores decisões com a orientação de um profissional da área, assim sendo, a probabilidade de que os lucros aumentem e o negócio permaneça em funcionamento é maior.

Os profissionais da área Contábil são capacitados para desempenhar funções dentro de um negócio de BPO considerando seus conhecimentos patrimoniais, analíticos e críticos, que permitem a orientação correta ao tomador do serviço e humanizada. Desse modo, o profissional contábil será mais valorizado e reconhecido pelo trabalho com excelência, desmistificando a gestão, administração e leitura dos negócios a partir dos números.

Ademais, o presente trabalho teve como limitações o fato de muitos trabalhos fugirem da temática proposta, mesmo que seus títulos e objetivos fossem semelhantes aos termos pesquisados ou ao assunto aqui tratado após os filtros serem aplicados na pesquisa, além disso, apesar da predominância de artigos em território nacional, a baixa distribuição das regiões estudadas limita a compreensão em contexto geral do país, já que os estudos são de sua maioria do Sudeste, além dos poucos achados focados em necessidades específicas do setor Administrativo/Financeiro.

Com base nisso, para futuros trabalhos sugere-se que haja maior foco em questões de pessoas, não somente de números e dados quantitativos, mas que englobem questões trabalhistas e que limitam o sucesso da relação de trabalho terceirizada.

REFERÊNCIAS

AMARAL, J. V.; PEREIRA, C. A.; D SOUZA, M. F.; DUARTE, S. L. Terceirização e pesquisa contábil: oportunidades fecundas, mas pouco exploradas. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/193>. Acesso em: 29 fev. 2024.

ARAUJO, A. BPO Financeiro: gestão eficiente e redução de custos e riscos. **Varejo S.A**, 2023. Disponível em: <https://cndl.org.br/varejosa/bpo-financeiro-gestao-eficiente-e-reducao-de-custos-e-riscos/?city=brasil>. Acesso: 29 fev. 2024.

BATISTA, H. F. A terceirização, a sucessão de contratos administrativos e a teoria menor da sucessão de empregadores para fins trabalhistas. **Revista Jurídica da Procuradoria-Geral do Distrito Federal**, Brasília, v. 40, n. 2, p. 171 - 190, jul./dez., 2015.

BEUREN, I.; JEREMIAS, C. O Gerenciamento da Informação Frente ao Processo Decisório da Terceirização. **Contab. Vista & Rev.**Belo Horizonte, v. 8, n. 2, p. 9-17, out. 1997. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/92>. Acesso em: 29 fev. 2024.

BIAVASCHI, M. B; DROPPA, A. A Dinâmica da Regulamentação da Terceirização no Brasil: As súmulas do Tribunal Superior do Trabalho, os projetos de lei e as decisões do Supremo Tribunal Federal. **Revista de Ciências Sociais**, v.1, n. 41, p. 121-145, out/2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/politicaetrabalho/article/view/21273>. Acesso em: 29 fev. 2024.

BIONDI, P. A Terceirização e a Lógica do Capital. **Revista Direito e Praxis**, Rio de Janeiro, v. 11, n 1, p. 300-318, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2179-8966/2019/37816>. Acesso em: 29 fev. 2024.

BLUM, J. A.; SAMPAIO, V. S. Reestruturação dos processos de faturamento em uma empresa prestadora de serviços de saúde após terceirização. **Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales**, 2020. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/cccss/2020/02/reestruturacao-processos-faturamento.html>. Acesso em: 29 fev. 2024.

BRAGA, C. A. S.; NELSON, R. A. R. R. Da prática da terceirização na esfera da administração pública. **Revista da Faculdade de Direito da UERJ - RFD**, Rio de Janeiro, n.

35, jun. 2019. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rfduerj/article/view/27358>. Acesso em: 29 fev. 2024.

CAMPOS, A. Impactos da Terceirização Sobre a Remuneração dos Trabalhadores Assalariados Formais no Brasil. **Repositório do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8511>. Acesso em: 29 fev. 2024.

CAVALCANTE, S.; MARCELINO, P. Revisitando uma Definição de Terceirização. Salvador: **Caderno CRH**, v. 34, p. 1-13, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/45126>. Acesso em: 29 fev. 2024.

O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil. **Departamento Intersindical De Estatísticas E Estudos Econômicos (DIEESE)**. Disponível em: <https://ftp.medicina.ufmg.br/osat/arquivos/6-07082015.pdf>. Acesso em: 29 fev. 2024.

DROPPA, A.; BIAVASCHI, M.; TEIXEIRA, M. A Terceirização no Contexto da Reforma Trabalhista: Conceito amplo e possibilidades metodológicas. Salvador: **Caderno CRH**, v. 34, p. 1-14, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/8hqZ94tV7dXRz5yjc bzm5jc/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 29 fev. 2024.

MARTINS, L. M. R.; GONÇALVES, R. B.; ECKERT, A. Business Process Outsourcing (BPO): uma análise das suas características em empresas de médio porte. **Revista Brasileira de Contabilidade e Gestão**, Ibirama, v. 6, n. 11, p. 15–30, 2017. Disponível em: <https://revistas.udesc.br/index.php/reavi/article/view/2316419006092017015>. Acesso em: 29 fev. 2024.

FERNANDES EUGÊNIO, S. C.; DA SILVA, J. L.; PEREIRA, T. de C.; JACINTHO, J. O Novo Perfil Dos Escritórios Contábeis De Pequeno E Médio Porte Resultante Dos Avanços Tecnológicos Em Seus Processos Operacionais Na Cidade De São Paulo. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 8, n. 1, 2020. Disponível em: <https://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/pcg/article/view/13230>. Acesso em: 29 fev. 2024.

FERNANDES, A. L. T. F.; SOARES, J. G. T.; CARDOSO, J. A.; BUGALHO, A. C. Transformações e impactos da pandemia (COVID-19): da garantia trabalhista de férias e do término de contrato para trabalhadores terceirizados. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 17441–17460, 2021. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/24999>. Acesso em: 29 fev. 2024..

FILGUEIRAS, V.; CAVALCANTE, S. What Has Changed: A New Farewell to the Working Class? **Revista Brasileira de Ciências Sociais** - v. 35, n. 102, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/vtSqQzK7gKPYpZCL4qqGBbw/abstract/?lang=en>. Acesso em: 29 fev. 2024

GIL, A. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: **Editora Atlas**, 4ª Ed, p. 41 – 56, 2002.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20–29, 1995. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/38200>. Acesso em: 29 fev. 2024.

Brasil supera marca de um milhão de empregos com carteira assinada em seis meses. **Governo Federal**, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2023/07/brasil-supera-marca-de-um-milhao-de-empregos-com-carteira-assinada-em-seis-meses>. Acesso em: 29 fev. 2024.

GUIMARAES, D. E. L.; SOARES, C. S. Reflexos da Adoção de Mecanismos de Gestão de Riscos Financeiros nas Empresas com Terceirização de Mão de Obra na Administração Pública. *In*: 21 USP International Conference in Accounting. **Anais**. São Paulo 28 a 30-de jul. 2021.

D’ESTMAEL, J. W.; DERMINE, E.; DESCHACHT, N.; DOTTI, K. H.; JANSSENS, B.; TRIONFETTI, M. C.; VANROELEN, C. Insourcing, Outsourcing Or Backsourcing? The Case Of The Brussels Regional Administration. **Brussels Studies**, General collection, n 145, 2020. Disponível em: <http://journals.openedition.org/brussels/4843>. Acesso em: 29 fev. 2024.

KIELWAGEN, E. K.; SOUZA, R. R. S. *Gestão de pessoas*. **Indaial**: Uniasselvi, 256 p. 2013.

KOLAWOLE, I.O.; AGHA, E.A. Achieving organizational performance through business process outsourcing. **European Scientific Journal**, ESJ, v. 11, n. 4, 2015. Disponível em: <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5168>. Acesso em 29 fev. 2024.

KONSEN, H.; ANDRADES, P. C. BPO Financeiro: A terceirização das rotinas financeiras para pequenas e médias empresas. **Revista de Contabilidade Dom Alberto**, Santa Cruz do Sul, v.12, no.23, p.78-105, 10 ago. 2023. Disponível em: <https://revista.domalberto.edu.br/revistadecontabilidadefda/article/view/872>. Acesso em: 29 fev. 2024.

LACITY, M.; WILLCOCKS, L. Business process outsourcing and dynamic innovation. **Strategic Outsourcing: Na International Journal**, v. 7 n. 1, p. 66-92. 2014. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SO-11-2013-0023/full/html?fullSc=1>. Acesso em: 29 fev. 2024.

LEITE, M. Terceirização no Brasil: O Embate Entre Sindicatos e Patronato. Salvador: **Caderno CRH**, v. 34, p. 1-13, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/yttjrbPMqwNSbWxFfJGV7xD/>. Acesso em: 29 fev. 2024.

LINKE, D. D.; MESQUITA, L. F. Terceirização e Terceirização na Administração Pública: Um Estudo Bibliométrico. *In*: CONVIBRA. **Anais**. 2020.

LUCION, C. Planejamento Financeiro. **Revista Eletrônica de Contabilidade Curso de Ciências Contábeis UFSM**, Santa Maria, v. 2, n. 1, p. 160, mar/maio de 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/142>. Acesso em: 29 fev. 2024.

MAHMOODZADEH, E.; JALALINIA, S.; YAZDI, N. A Business Process Outsourcing Framework Based On Business Process Management And Knowledge Management. **Business Process Management Journal**. v. 15, n. 6, p. 845-864 2009. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14637150911003748/full/html>. Acesso em 29 fev. 2024.

MARCELINO, P. R. P. **Terceirização do trabalho no Brasil e na França**. Disponível em: <https://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/segundosimposio/paulareginapereiramarcelino.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2024.

MEHTA, A., ARMENAKIS, A., MEHTA, N. AND IRANI, F. Challenges and Opportunities of Business Process Outsourcing in India. **Journal of Labor Research**, v. 27, n. 3, p. 291-304. 2006.

NARAYANAN, S.; JAYARAMAN, V.; LUO, Y.; SWAMINATHAN, J. M. The antecedents of process integration in business process outsourcing and its effect on firm performance. **Journal of Operations Management**. v. 29, p. 3–16, 2011.

NASCIMENTO, A. **Pontos positivos e negativos da terceirização**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/noticias/pontos-positivos-e-negativos-da-terceirizacao/184234061#:~:text=Positivo%3A,tese%2C%20os%20empregos%20j%C3%A1%20existem>. Acesso: 29 fev. 2024.

NASCIMENTO, G.; PARISI, C.; PELEIAS, I. Análise do Grau de Satisfação dos Contratantes de Serviços Terceirizados na Modalidade BPO – Process Outsourcing – na Grande São Paulo. **Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v.

11, n. 2, p. 105-134, jul/dez de 2013. Disponível em:
<https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/9757>. Acesso em: 29 fev. 2024.

NASCIMENTO, K. **Determinantes da descontinuidade de micro e pequenas empresas na cidade de Uberlândia**. 2017. 18 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2017. Disponível em:
<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/19349>. Acesso: 29 fev. 2024.

OLIVEIRA, D. **SISTEMAS, ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS: Uma Abordagem Gerencial**. São Paulo: **Editora Atlas**, 21st edição. Grupo GEN, 2013.

PAVANI JUNIOR, O.; SCUCUGLIA, R. **Mapeamento e Gestão por Processos – BPM**. São Paulo: **M. Books do Brasil Editora**, 2011.

PEDRIALI, M. **BUSINESS PROCESS OUTSOURCING: uma importante ferramenta estratégica da terceirização**. In: XI Congresso Brasileiro de Custos – Porto Seguro, BA, Brasil, **Anais**, 27 a 30 de outubro de 2004.

PIRES, L. **BPO: o que essa estratégia pode fazer pela sua empresa?** Disponível em:
<https://www.sensio.com.br/blog/bpo-o-que-e>. Acesso em: 29 fev. 2024.

RAY, G.; NECK, P. Finance and Accounting Outsourcing - The Next Logical Step For Small Business. Austrália. **Review of International Comparative Management**, v. 8, n. 4, dez/2007. Disponível em: <https://docplayer.net/8408886-Finance-and-accounting-outsourcing-the-next-logical-step-for-small-business.html>. Acesso em: 29 fev.2024.

SANTANA, É.; SOUZA, D. BPO Financeiro: Um novo serviço para a Gestão Financeira de médias e pequenas empresas. In: 3º Congresso de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação - CONGENTI. **Anais**, p. 1 – 14, 2020. Disponível em:
<https://eventos.set.edu.br/congenti/article/download/13528/6225/0>. Acesso: 06 fev. 2024.

SANTOS, A.; BIAVASCHI, M. A Terceirização no Contexto da Reconfiguração do Capitalismo Contemporâneo: A Dinâmica da Construção da Súmula Nº 331 do TST. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**. Brasília, v. 80, n. 3, 2014. Disponível em:
<https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/71081>. Acesso em: 29 fev. 2024.

SANTOS, N. M.; BRONZO, M.; OLIVEIRA, M. P. V.; RESENDE, P. T. V. Cultura organizacional, estrutura organizacional e gestão de pessoas como bases para uma gestão orientada por processos e seus impactos no desempenho organizacional, **Brazilian Business Review**. Vitória – ES, v. 11, n 3, p. 106-129, 2014.

SILVA, A. A. A. **Percepção de empreendedores quanto à gestão financeira em micro e pequenas empresas**. 2020. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/34453>. Acesso em: 29 fev. 2024.

SOUSA, L. S. **BPO financeiro: um estudo de caso sobre seus procedimentos operacionais** Monografia (Graduação - Ciências Contábeis) 43 p. - Universidade de Brasília, 2022. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/32077>. Acesso em: 29 fev. 2024.

STAATS, C.; MACEDO, F. As Inovações Tecnológicas E A Contabilidade Digital: Um Estudo De Caso Sobre A Aceitação Da Contabilidade Digital No Processo De Geração De Informação Contábil Em Um Escritório Contábil De Joinville/SC. **Revista Controladoria e Gestão – RCG**. v. 2, n. 1, p. 348-369, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufs.br/rcg/article/view/14177>. Acesso em: 2024.

VELASQUEZ, H. N. A.; Factores clave prospectivos para alcanzar la proyeccion internacional de los BPO administrativos de oficina em Colombia. **Visiones**, v. 3, p. 82-92. 2020. Disponível em: https://editorial.ucentral.edu.co/ojs_uc/index.php/visiones/article/view/3075. Acesso em: 29 fev. 2024.

VIDIGAL, F. Inteligência Competitiva no Mercado de *Business Process Outsourcing* (BPO): Estudo de Métodos Aplicados. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 26-50, 2016. Disponível em: <https://iberoamericanic.org/rev/article/view/152>. Acesso em: 29 fev. 2024.

WIMER, G.; SEURING, S. Performance measurement in business process outsourcing decisions: Insights from four case studies. **Strategic Outsourcing: Na International Journal**, v. 2, n. 3, p. 275-292. 2009. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17538290911005171/full/html>. Acesso em 29 fev. 2024.

ZHANG, L.; GU, W. The Simple Analysis of Impact on Financial Outsourcing of The Rising of Cloud Accounting. **Asian Journal of Business Management**, China, p. 140-143, 2013. Disponível em: <https://maxwellsci.com/jp/mspabstract.php?jid=AJBM&doi=ajbm.5.5822>. Acesso em: 29 fev. 2024.

PINHEIRO, R. G.; ANUNCIÇÃO, A. L. N. Os Reflexos Causados na Empresa TCI BPO Tecnologia Conhecimento e Informação S.A. com a Implantação do Sistema Público de Escrituração Digital – EFD Contribuições. **Revista Linceu on-line**, 2016. Disponível em: https://liceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1748. Acesso em: 29 fev. 2024.

APÊNDICE

Artigos utilizados na pesquisa

TÍTULO	AUTORES	ANO	REVISTA	ISSN
A business process outsourcing framework based on business process management and knowledge management	MAHMOODZADEH, E	2009	Emerald Group Publishing Limited	1463-7154
	JALALINIA, S.			
	YAZDI, N.			
Achieving Organizational Performance Through Business Process Outsourcing	KOLAWOLE, I.O.	2015	European Scientific Journal	1857-7881
	AGHA, E.A.			
Análise do grau de satisfação dos contratantes de serviços terceirizados na modalidade BPO – Business Process Outsourcing – na Grande São Paulo	NASCIMENTO, G.	2013	Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão	2178-9258
	PARISI, C.			
	PELEIAS, I.			
A Terceirização, A Sucessão De Contratos Administrativos E A Teoria Menor Da Sucessão De Empregadores Para Fins Trabalhistas	BATISTA, H. F.	2015	Revista Jurídica da Procuradoria-Geral do Distrito Federal	0419-4454
BPO Financeiro: A terceirização das rotinas financeiras para pequenas e médias empresas	KONZEN, H.	2023	Revista de Contabilidade Dom Alberto	2317-6148
	ANDRADES, P. C.			
BPO Financeiro: Um novo serviço para a Gestão Financeira de médias e pequenas empresas	SANTANA, É.	2020	Revista De Contabilidade Dom Alberto	2317-6148
	SOUZA, D.			
Business Process Outsourcing (BPO): uma análise das suas características em empresas de médio porte	MARTINS, L. M. R.	2017	Revista Científica do Alto Vale do Itajaí	2316-4190
	GONÇALVES, R. B.			
	ECKERT, A.			
Business process outsourcing and dynamic innovation	LACITY, M.	2014	Strategic Outsourcing: An International Journal	1753-8297
	WILCOCKS, L.			
Business Process Outsourcing: Uma Importante Ferramenta estratégica Da Terceirização	PEDRIALI, M.	2004	Associação de Brasileira de Custo - ABC	1980-4814
Challenges and Opportunities of Business Process Outsourcing in India	MEHTA, A.	2006	Journal of Labor Research	1936-4768
	ARMENAKIS, A.			
	MEHTA, N.			
	IRANI, F.			
Cultura Organizacional, Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas como Bases para uma Gestão Orientada por Processos e seus Impactos no Desempenho Organizacional	SANTOS, N. M	2014	Brazilian Business Review	1807-734X
	BRONZO, M			
	OLIVEIRA, M. P. V.			
	RESENDE, P. T. V.			
	BRAGA, C. A. S.	2019		2236-3475

Da Prática Da Terceirização Na Esfera Da Administração Pública	NELSON, R. A. R. R.		Revista da Faculdade de Direito da UERJ - RFD	
Factores clave prospectivos para alcanzar la proyección internacional de los BPO administrativos de oficina en Colombia	VELASQUEZ, H. N. A.	2020	Visiones	2711-0656
Finance and Accounting Outsourcing – the Next Logical Step for Small Business	RAY, G.	2007	Review of International Comparative Management	1582-3458
	NECK, P.			
Impactos da Terceirização Sobre a Remuneração dos Trabalhadores Assalariados Formais no Brasil	CAMPOS, A.	2018	Planejamento e políticas públicas	2359-389X
Insourcing, outsourcing or back sourcing? The case of the Brussels Regional administration	D'ESTMAEL, J. W.	2020	Brussels Studies, Collection générale	2031-0293
	DERMINE, E.			
	DESCHACHT, N.			
	DOTTI, K.			
	JANSSENS, B.			
	TRIONFETTI, M. C.			
VIDIGAL, F.	2016	Revista Inteligencia Competitiva	2236-210x	
O gerenciamento da Informação Frente ao Processo Decisório da Terceirização	BEUREN, I.	1997	Vista & Revista	0103-734X
	JEREMIAS, C.			
O Novo Perfil Dos Escritórios Contábeis De Pequeno E Médio Porte Resultante Dos Avanços Tecnológicos Em Seus Processos Operacionais Na Cidade De São Paulo	FERNANDES EUGÊNIO, S. C.	2020	Práticas em Contabilidade e Gestão	2319-0485
	DA SILVA, J. L.			
	PEREIRA, T. C.			
	JACINTHO, J.			
Performance measurement in business process outsourcing decisions	WIMER, G.	2009	Strategic Outsourcing: An International Journal	1753-8297
	SEURING, S.			
Reestruturação dos processos de faturamento em uma empresa prestadora de serviços de Saúde após terceirização	BLUM, J. A.	2020	Contribuciones a las Ciencias Sociales	1988-7833
	SAMPAIO, V. S.			
Reflexos da Adoção de Mecanismos de Gestão de Riscos Financeiros nas Empresas com Terceirização de Mão de Obra na Administração Pública	GUIMARAES, D. E. L.	2023	Revista Gestão Organizacional	1983-6635
	SOARES, C. S.			
The antecedents of process integration in business process outsourcing and its effect on firm performance	NARAYANAN, S.	2011	Journal of Operations Management	0272-6963
	JAYARAMAN, V.			

	LUO, Y.			
	SWAMINATHAN, J. M.			
The Simple Analysis of Impact on Financial Outsourcing Because of The Rising of Cloud Accounting	ZHANG, L.	2013	Asian Journal of Business Management	2041-8752
	GU, W.			