

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAMPUS AVANÇADO DE GOVERNADOR VALADARES
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

Barbara Guedes Carvalho

**Gestão empresarial: administração de escritórios contábeis no estado de
Minas Gerais**

Governador Valadares

2023

Barbara Guedes Carvalho

**Gestão empresarial: administração de escritórios contábeis no estado de
Minas Gerais**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Ciências
Contábeis, da Universidade Federal de
Juiz de Fora Campus Governador
Valadares como requisito parcial à
obtenção do grau de Bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientadora: Profa. Dra. Marinette Santana
Fraga.

Governador Valadares

2023

Ficha catalográfica

Barbara Guedes Carvalho

**Gestão empresarial: administração de escritórios contábeis no estado de
Minas Gerais**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Juiz de Fora Campus Governador Valadares como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em 05 de dezembro de 2023

BANCA EXAMINADORA

Orientadora. Profa. Dra. Marinette Santana Fraga.

Universidade Federal de Juiz de Fora Campus Governador Valadares

Profa. Msc. Laura Brandão Costa

Universidade Federal de Juiz de Fora Campus Governador Valadares

Profa. Msc. Eliane de Souza Honorato

Universidade Federal de Juiz de Fora Campus Governador Valadares

RESUMO

O presente artigo discorre sobre rotina contábil e a necessidade de gestão dos escritórios contábeis. A fim de sobreviver em um mercado competitivo com inúmeras mudanças tecnológicas e trabalhando com muita responsabilidade, a efetiva gestão interna permite que as instituições contábeis trabalhem e entreguem melhores resultados. Realizou-se uma pesquisa em dois escritórios do estado de Minas Gerais para conhecer suas estruturas e divisões. Aplicou-se, a análise interpretativa do discurso dos entrevistados que descreverem as suas histórias profissionais com ênfase na gestão dos escritórios, foco dessa pesquisa. Com este estudo objetivou-se analisar a forma que é realizada a gestão de escritórios na era contemporânea. Os resultados apontaram que os escritórios possuem departamentos pré-definidos e o trabalho é executado pelos próprios sócios por meio de uma parceria, com um perfil mais digital. Assim, o advento da tecnologia da informação permite que o contador ofereça excelência no ofício com agilidade e confiabilidade. É fundamental uma administração eficiente que permita a permanência e a excelência na prestação de serviço dos escritórios contábeis que fornece informações para a gestão dos empreendimentos de seus clientes.

Palavras-chave: Contabilidade. Gestão. Escritórios de Contabilidade. Tecnologia.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Omie: Contabilidade online x Contabilidade digital	24
Quadro 2 - Resultado da Narrativa Análise Interpretativa.....	34

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 CARACTERIZAÇÃO DA CONTABILIDADE	9
2.2 GESTÃO DE ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS	13
2.3 ESTRUTURA DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS PRESTADOS	19
2.4 CONTABILIDADE ONLINE, DIGITAL E TRADICIONAL	22
3 METODOLOGIA	26
4 A PESQUISA: o relato dos gestores dos escritórios de contabilidade	28
4.1 Escritório de Governador Valadares: a narrativa do proprietário João Kyoto e Paulo Lincoln	28
4.2 Escritório de Belo Horizonte: a narrativa do proprietário Lup	30
5 RESULTADOS DA NARRATIVA: ANÁLISE INTERPRETATIVA	34
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
_REFERÊNCIAS	42

1 INTRODUÇÃO

Conforme o dicionário Aurélio (2010), gestão é “o ato de gerir; gerência, administração”. Nesse campo, é muito comum observar a prática da contabilidade como finalidade gestora de diversas empresas e em múltiplas atividades. A ciência contábil contribui e fornece ferramentas para a melhoria do processo das empresas, gerando informações fidedignas e relevantes. Essas envolvem reconhecimentos e mensurações como quantidade e valores monetários, ou seja, funções que podem ter a diretriz de controle gerencial para fornecer condições ao crescimento e continuidade das organizações. (Lima, 2020).

Verifica-se que a profissão contábil é exercida por meio de diversas áreas, uma delas é o escritório contábil ou prestadores de serviços contábeis. Essas entidades realizam trabalhos para pessoas físicas ou jurídicas (micro, pequenas, médias e grandes empresas). Conforme Maciel e Martins (2018, p. 2) é de fundamental relevância a qualidade das funções prestadas com competência, conhecimentos e agilidade profissional, a fim de atender às necessidades dos clientes e prezando pela qualidade do serviço prestado, seguindo as leis e o código de ética do profissional contábil.

Essa contextualização nos remete à necessidade da gestão interna dos escritórios de contabilidade. Ela tende a organizar, as funções dos funcionários, a criar departamentos por área de serviços contábeis, a implantação de controles para a obediência de prazos, compromissos e utilização de recursos tecnológicos. Verifica-se a tendência da gestão dos escritórios transcender do estilo tradicional para o contemporâneo.

É necessário que:

As empresas modernas precisam aprender a viver em um ambiente sujeito a mudanças constantes. Para fazer isso, elas precisam desenvolver sua capacidade de gerar inovações, não apenas em tecnologias, mas também em produtos e processos. Como as inovações são feitas por pessoas, o principal recurso para a inovação é o conhecimento (Mattos, 2002).

Os escritórios contábeis contemporâneos estão se adaptando aos meios tecnológicos e aos novos modelos de negócios. Tais vertentes requerem desenvolvimento sustentável conciliando objetivos de lucratividade com metas

ambientais e sociais. Para esse propósito, as informações precisam ser úteis, em tempo hábil e oportunas. Para atender às necessidades atuais e em trânsito para o futuro, vem aparecendo as denominadas contabilidades *on-line* e a conhecida contabilidade digital.

Essas contabilidades possuem a finalidade de contribuir com as mudanças das práticas dos escritórios contábeis tradicionais, permitindo que as rotinas sejam mais ágeis e eficientes (Andrade; Mehleck, 2020). Desse contexto, surgem novos modelos de trabalho contábil com menor número de funcionários, menor espaço físico, maior capacitação tecnológica, de interpretação e de escritórios semipresencial conforme a estrutura organizacional pretendida, entre outras variáveis.

Dessa forma, cabe aos escritórios a responsabilidade de se adaptarem e buscarem melhorias aos seus serviços prestados. Eles devem ficar atentos e executar de perfeita forma os ciclos da empresa contábil, que são: as entradas e saídas de documentos, e devem cumprir o seu papel de forma aprimorada, prezando pela continuidade da atividade contábil, explícita. (Mateus, 2002).

Diante desses argumentos, a realização deste estudo se justifica pela relevância da boa gestão que os escritórios contábeis precisam ter diante das inovações tecnológicas e da era do conhecimento. A qualidade da gestão envolve a forma de realização das suas rotinas, na capacitação de seus funcionários, nos comprometimentos éticos, na segurança informacional dos dados e na adaptação às novas evoluções e transformações no campo da contabilidade em prol de melhorias nas prestações de serviços. Com isso, se o prestador de serviço, no caso, o escritório for bem administrado, a sua entrega será repassada com maior organização e em tempo hábil para a tomada de decisões dos gestores de outras empresas e dos clientes do escritório.

Nesse contexto, a questão do problema de pesquisa é: Como se caracteriza a gestão dos escritórios contábeis na era contemporânea? O trabalho tem como objetivo geral verificar a forma que é realizada a gestão de escritórios contábeis na era contemporânea. Como objetivos específicos, elaboraram-se os seguintes: caracterizar a contabilidade, identificar a gestão utilizada nos escritórios contábeis modernos, diferenciar atributos da contabilidade Online, digital e tradicional.

Após esta introdução, dividiu-se a estrutura em seções: a primeira é o referencial teórico que é a base do estudo, para sustentação da análise a respeito da caracterização da contabilidade, da gestão de escritórios contábeis, da estrutura dos

serviços contábeis prestados e da contabilidade online, digital e tradicional. A segunda seção descreve a metodologia com a apresentação da questão investigada, da classificação da pesquisa, dos procedimentos e o percurso da pesquisa. A terceira seção apresenta a pesquisa com a transcrição das entrevistas na forma narrativa. A quarta seção versa a respeito da análise interpretativa com ênfase nos principais pontos de gestão contábil dos escritórios com interligação da pesquisa empírica com a teórica. Para finalizar, a quinta seção evidencia as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O tópico abaixo descreve os conhecimentos delineados como fundamentais para a compreensibilidade da evolução da administração das práticas dos escritórios contábil. Sendo assim, inicia-se com a caracterização da contabilidade para entender os processos de como essa era realizada. Em seguida, destaca-se a gestão dos escritórios contábeis atrelados às necessidades de seus usuários e às formas de realização de suas atividades.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DA CONTABILIDADE

A contabilidade decorre como parte da história do desenvolvimento econômico. Para o conhecimento dessa ciência, a priori é interessante saber seu significado. Conforme Barroso (2018, p. 13) “Contabilidade é uma ciência social aplicada que possui como objeto de estudo o patrimônio das entidades, tendo como um dos seus macros objetivos a divulgação financeira compreensível aos usuários para tomada de decisões.” Dessa forma, ela pode ser considerada como a base para desenvolver informações úteis e auxiliar na continuidade da entidade.

Quanto ao aspecto social dessa ciência, Ludícibus, Marion e Faria (2018, p. 9) esclarecem que “A Contabilidade não é uma ciência exata. Ela é uma ciência social aplicada, pois é a ação humana que gera e modifica o fenômeno patrimonial. Todavia, concomitante, ela utiliza os métodos quantitativos (matemática e estatística) como sua principal ferramenta”.

Nesse campo da ciência social, importa salientar sobre aspectos não quantitativos da sociedade, pois foi com ela que a contabilidade teve seu marco. Entre eles a necessidade de controlar bens, como criações e agricultura, de forma rudimentar e para a sobrevivência utilizando recursos da natureza. Isso refere a uma época onde a previsão do tempo era estimada pelo homem, onde não se tinha menção do aumento de peso dos animais, não havia números e muito menos escrita (Pinho; Rocha, 2017).

Nessa fase rudimentar, a necessidade foi de utilizar meios de controle que estavam ao alcance do homem, como as pedras, desenhos e figuras. Por exemplo, um conjunto de certa quantidade de pedrinhas era comparada em outro momento com uma outra quantidade. Havendo diferença o criador sabia se havia obtido acréscimo ou decréscimo da sua riqueza em certo período, essa fase era chamada de fase

empírica (Iudícibus; Marion; Faria, 2018, p. 4 e 7). Percebe-se, que havia prática contábil de forma simples que atendia àquelas necessidades dos tempos primórdios, com técnicas de controles manuais.

Nesse cenário, David e Barbosa (2019, p. 7) corroboram com a seguinte assertiva “nota-se que a contabilidade é tão antiga quanto à sociedade, surgindo de forma simples no cotidiano da civilização daquela época, portanto, começavam ali os primeiros indícios de contabilização”. Além dessa percepção, Hansen (2001, p. 13) entende que gregos, romanos e chineses no mundo antigo possuíam poderes para produzirem tipos de controles e registros que de certa forma foram reconhecidos como contabilidade.

Quando se trata de registros na contabilidade em uma linha histórica de tempos passados, além do uso das pedrinhas também é evidenciado na literatura o uso de fichas e placas de barro que eram objetos de formas variáveis que foram utilizadas como forma de pagamentos, controle de estoques e dívidas; isso se refere aos anos 3.000 a.C e 8.000 a.C. (Longary; Beuren, 2014, p. 23).

Com o passar do tempo, a proporção do comércio crescia gradualmente os bens, os direitos e as obrigações que faziam parte do patrimônio e as entidades também sofreram mutações. Com esse desenvolvimento ficava cada vez mais evidente a utilização e a necessidade de registros contábeis como instrumento hábil para o controle dos fatos patrimoniais.

David e Barbosa (2019) mencionam três fatores relevantes, no desenvolvimento da contabilidade: a escrita, os números e a moeda, todos atrelados ao desenvolvimento econômico. Destaca-se, a moeda tomando destaque nos negócios, pela necessidade de avaliar e mensurar as vendas e as riquezas. Esse fato que permitiu que ela ganhasse seu espaço como ferramenta indispensável de demonstrar lucro e rentabilidade, surgindo os primeiros registros de forma rígida para mensuração dos resultados.

Iudícibus, Marion e Faria (2018, p. 11) corroboram ao expressarem que: “o resultado dos períodos possivelmente era computado por diferença entre os patrimônios líquidos em datas distintas, sem grande preocupação em identificar as causas das variações do mesmo”. Logo, um balanço geral modesto era utilizado, o que permitiu a criação das demonstrações contábeis.

Para Longary e Beuren (2014, p. 24), dois importantes momentos foram relevantes, o primeiro foi à publicação do livro *Líber Abaci*, escrito pelo Leonardo

Fibonacci de Pisa (1180-1250) no ano de 1202. O segundo foi a instauração do Método das Partidas Dobradas em meados dos anos 1300, trazendo a justificativa que cada débito corresponde a outro crédito de igual valor.

Em 1494, o Frei *Luca Pacioli*, nome esse bastante lembrado quando se menciona o assunto, publicou o livro *Tractatus de computis et scripturis* que incluiu dois capítulos sobre o método trazendo uma formalidade. O livro *Liber Abaci* trouxe ao momento um maior conhecimento aritmético para a Europa, permitindo superioridade nos conhecimentos matemáticos como pesos, medidas e câmbio de forma mais técnica e um maior conhecimento comercial e financeiro (Castro; Neto; Costa, p. 6).

Por certo, outros pesquisadores diziam que nos séculos XIII e XIV, na Itália havia manuais que demonstravam como registrar as partidas dobradas (Costa, 2009, p. 12). Assim, a contabilidade foi ganhando reconhecimento em pequenos detalhes, adaptando-se com a evolução da humanidade e suas necessidades, ou seja, o desenvolvimento contábil acompanhou o crescimento comercial e da economia.

No século XVIII com a revolução industrial, a prática contábil ia se modificando e formalizando a partir da expansão que a sociedade ia se transformando. A produção e as atividades comerciais cresciam cada vez mais e novos segmentos iam ganhando espaços, como por exemplo os contadores públicos, de custos e da auditoria (Barroso, 2018, p. 14).

A evolução do campo contábil pode ser caracterizada da seguinte forma:

A revolução industrial, sistematizando o artesanato, deu elementos para que tornando conclusivamente a Ciência Contábil como a Ciência do controle do Patrimônio, comprando definitivamente o conceito do uso da contabilidade de custos, que posteriormente, ao final do século XIX e início Século XX, evoluiu para os conceitos de contabilidade gerencial (Nascimento, Moises, Oliveira e Santos (2019, p.6).

Nesse meio tempo, com a criação da obra *La Contabilità Applicatta* originou em 1840 o período da contabilidade do mundo moderno e do mundo científico, obra essa muito notável que foi premiada pelo governo da Áustria. Conselho Regional de contabilidade (CRC MG). O escritor Francesco Villa, que era um contador público, trouxe com esse trabalho as primeiras citações sobre a cientificidade da ciência

contábil. Com isso, a contabilidade passou a ser analisada sobre uma perspectiva de relações sociais, utilizada como base para gerenciar as empresas (Pinto, 2002).

Nessa contextualização, a responsabilidade dos contadores foi aumentando. As empresas começaram a apresentar nas reuniões semestrais prestações de contas.

Em 1845, a lei *Companies Clauses Consolidation Act* definia a ordem de todas as empresas que eram autorizadas a apresentar balancetes semestrais, além disso, sua composição do capital, de seus ativos, dos créditos, das contas a pagar e das demonstrações dos lucros ou prejuízos referentes a empresas e suas transações (Hansen, 2001, p. 16).

Uma forma de sanar problemas que repercutiu com o desenvolvimento comercial e industrial foi com a criação em 1855 do princípio da responsabilidade limitada. Esse princípio enfatizava a prestação de contas e sofreu alterações posteriores:

Obrigava as empresas a tornarem públicos seus demonstrativos contábeis e também submetê-los ao exame de auditores. No ano seguinte, esta lei foi alterada pelo *Companies Acts* que limitou o cumprimento da obrigação às empresas que dependiam de autorização do parlamento para funcionar. Contudo, em 1862, o *Joint Stock Companies Consolidation Act* consolidou a lei de 1855 e forneceu um conjunto de padrões a serem adotado opcionalmente pela empresa, como por exemplo, a autonomia para constituir reservas para contingência e a determinação de que os dividendos só podem ser distribuídos se oriundos do lucro (Hansen, 2001).

Visto que, os acontecimentos e modificações do mundo são contínuos, a contabilidade foi ganhando modificações nas formas de efetivá-la. Em vista disso, com a crise de 1929 e o pós-guerra, a baixa e a alta da demanda desordenada fazia-se ainda mais necessário o controle de dados que representasse de forma fidedigna o patrimônio. Com esses fatos, a necessidade de especificidades fez com que conselhos e organizações fossem surgindo em prol de um efetivo reconhecimento das ciências contábeis (Fonseca, 2019, p. 20 e 21).

Em conformidade com essa caracterização os autores relatam que:

As entidades mais atuantes no campo contábil têm sido, tradicionalmente, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) (de cujas normas técnicas e resoluções trataremos mais adiante), o Instituto Brasileiro de Contadores (IBRACON), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), O CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e a entrada das Normas Internacionais

de Contabilidade. Assinam, talvez, os melhores pronunciamentos e contribuições mais recentes para a Contabilidade (Iudícibus, Marion e Faria, 2017).

Numa reflexão do campo contábil, sua aplicação e a gestão de empresas contábeis, considera-se que os pontos fortes desta ou daquela escola de estudo e evolução da contabilidade em um momento específico, são apenas uma consequência natural do grau de integração entre a teoria defendida e a prática empresarial, econômica e social em consonância com as necessidades de cada época. As diferenças nas formas de realização dos aspectos contábeis e nas preferências pessoais não devem prejudicar uma análise imparcial das contribuições à nossa disciplina por autores de todos os países (Iudícibus, 2021, p. 22).

Portanto, os conhecimentos pesquisados demonstram que a contabilidade não é uma ciência que surgiu na era comercial, industrial ou contemporânea. Sua história foi criada por influências de milhares de anos como meio de informativo para administradores em eventos do mundo inteiro.

Nos tempos modernos, observa-se que os avanços tecnológicos trouxeram o quesito reflexivo de como produziram esse estudo, chegando-se a uma contabilidade regulamentada, gerencial e com informações mais ágeis. Assim, na era contemporânea, a ciência contábil deve considerar as causas e os efeitos da inovação tecnológica. Torna-se necessário, que ela sofra modificações contínuas na forma de como ela deve ser feita para se adaptar às novas realidades e atender às necessidades atuais dos negócios que perpassam por gestão com tomadas de decisões tempestivas com confiabilidade (Hendriksen; Breda, 2018 p.49).

Nesse sentido, a contabilidade é caracterizada pelas práticas dos profissionais que expressam o empreendedorismo através dos escritórios contábeis, assumindo, portanto, a responsabilidade no gerenciamento. Esse tipo de negócio como qualquer outro exige uma gestão pautada em conhecimentos específicos, com formas inovadoras e adaptação tecnológica em busca de melhores resultados para o escritório e para seus clientes.

2.2 GESTÃO DE ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS

Toda e qualquer empresa deve buscar manter-se bem estruturada, designando líder, gerente e funcionários a fim de gerenciar suas rotinas, seus recursos e pessoas para alcançar seus objetivos, manter-se no mercado e aumentar sua lucratividade e competitividade (Reis, 2016, p. 14). Nesse campo de empreendimentos têm-se os escritórios de contabilidade, ou seja, as organizações contábeis.

Devido ao grande número de profissionais atuantes na área de serviços contábeis, o mercado está cada vez mais competitivo, a concorrência vem se tornando um fator preocupante, tornando necessário que o contador seja um componente ativo na gestão interna, visando a qualidade, custo, atendimento e inovação na prestação de serviços aos clientes (Shigunov e Shigunov 2003).

Quanto à empresa contábil, o segundo artigo da resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº 1.166/09 esclarece que: “a organização contábil se refere a pessoa jurídica constituída sob a forma de sociedade, tendo por objetivo a prestação de serviços profissionais de contabilidade”. Na concepção de Maciel e Martins (2018, p. 6), tais organizações visam a prestação de serviços contábeis e precisam buscar satisfazer as necessidades dos seus clientes, procurando sempre executar seus serviços com qualidade e em tempo hábil.

Dessa forma, a necessidade de ser eficiente não é opcional, o fornecimento de informações para pequenas, médias e grandes empresas fazem parte da rotina das práticas dos escritórios que requerem funcionários treinados para exercer diversas funções. Assim, existe a primordial necessidade de empregados capacitados com conhecimentos das rotinas contábeis de todos os departamentos, da apuração de tributos, elaboração de folhas de pagamentos, contabilização entre outras diversas atividades (Souza; Alves; Caetano, 2018, p.2).

Para exemplificar o acima mencionado, pode-se considerar que um escritório de contabilidade deve ter os seguintes departamentos: pessoal, escrita fiscal, contábil, recepção e serviços externos com práticas específicas que requerem confiabilidade (Souza; Alves; Caetano, 2018).

Com essa departamentalização, Shigunov e Shigunov (2003, p. 7) destacam a importância da confiança tanto das informações contábeis, como do profissional que

as preparam, pois, a partir do momento que a credibilidade é abalada, a confiança no serviço prestado não será a mesma. Portanto, o proprietário do escritório necessita ter uma boa gestão de seus recursos materiais e imateriais, em especial o conhecimento de seus colaboradores e sua constante atualização nos assuntos contábeis e conhecimentos afins, como por exemplo, da administração e do direito.

O escritório de contabilidade deve possuir gestão em todas suas etapas de prestações de serviços, desde o primeiro contato com seu cliente até o acompanhamento dos procedimentos contábeis que são fornecidos ao mesmo. O gestor deve analisar a eficiência dos trabalhos realizados e observar se os objetivos estão sendo cumpridos com excelência (Uhlmann; Bernardi; Quinzani; giusmin; Rossa 2014, p. 19).

Conforme Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2017), o escritório contábil como em qualquer outro negócio necessita de verdadeiros empreendedores, que busquem atitudes diferenciadas, que saiba seu público alvo, seu segmento, sua estrutura, seu mercado e sua organização do processo produtivo, ou seja, ter conhecimento de toda estrutura organizacional que forma o escritório, pois ela afeta todo desenvolvimento das atividades e sua qualidade, com isso, sempre deve buscar cultivar as relações interpessoais e ter uma boa comunicação entre líderes e funcionários.

Dando continuidade, conforme o primeiro artigo da resolução CFC N° 1.166/09 as Organizações Contábeis que exploram serviços contábeis são obrigadas ao Registro Cadastral no Conselho Regional de Contabilidade da jurisdição da sua sede, ressaltando que sem ele os escritórios não poderão iniciar suas atividades. A não observância desse requisito acarreta penalidades e prejudica a imagem do contador, enquanto pessoa física e jurídica.

Refletindo sobre isso, Souza, Alves e Caetano (2018, p. 7) destacam que: “cada escritório prestador de serviços contábeis possui uma forma diferente de realizar suas práticas. Os colaboradores, os recursos materiais, financeiros e tecnológicos e o ambiente físico também não são os mesmos e a forma de utilizar esses recursos sempre são diferentes e adequados ao tamanho dos escritórios”.

Corroborando com os autores:

Os trabalhos executados por um Escritório de contabilidade são minuciosos de análises das áreas fiscal, tributária e trabalhista de uma empresa, ou instituição, portanto, é uma atividade que exige tempo

para análise. Um mercado bastante concorrido, por isso, é importante manter a qualidade no atendimento e serviços. Tem igualmente como qualquer outra atividade ou empresa a necessidade de saber administrar e controlar seu Capital de Giro. (Sebrae, 2017)

Nesse contexto, o que torna o ambiente adequado para a realização das atividades contábeis é sua gestão, pois é ela que torna admissível a utilização de recursos para a geração de valor de forma eficiente e eficaz, isto é, com planejamento, liderança e gestão de serviço, ou seja, empreender junto com aprender e realizar de forma eficaz seus serviços (Real, 2013, p. 19).

A capacidade e a necessidade são atributos dependentes:

A capacidade para entender as necessidades está relacionada com a finalidade para satisfazer seu cliente; a confiabilidade é o grau de confiança entre o cliente e o prestador de serviço; a fácil utilização significa o serviço ser simples e acessível; a credibilidade deve ser um atributo do serviço e também está relacionado à confiabilidade (Maciel e Martins 2018, p. 4).

De fato, a aptidão para realizar os serviços concordados traz ao cliente maior confiabilidade pelo escritório. Assim, a aproximação com seus consumidores e uma boa divulgação personalista por meio dos clientes permite o crescimento da sua carteira de relações, isto é, o profissional contábil precisa oferecer ao seu cliente um atendimento personalizado, mostrando os benefícios que a regulamentação permite a eles (Borges, 2007, p. 10).

Diante do exposto, na gestão interna do escritório contábil há a busca pela permanência dos clientes como sendo uma estratégia essencial para a sua continuidade. Assim, evidencia-se que:

Com o advento da era da informação, as empresas estão percebendo as necessidades de estarem constantemente atualizadas. A qualidade da informação se torna indispensável, principalmente como instrumento de gestão e com isso o profissional da contabilidade ganha um novo perfil, pois o que se fazia em termos de informação basicamente era para atender as exigências do “fisco”. Hoje as empresas necessitam de informações econômico-financeiras-sociais quase que diariamente (Shigunov; Shigunov, 2003).

Percebe-se pelas descrições anteriores, que as características das práticas do escritório contábil e no campo vasto e complexo da gestão empresarial, a sua gestão tende a ser voltada para a gestão do conhecimento e inovação tecnológica. Necessário neste estudo, entender o campo do conhecimento para reflexão da necessidade e transformação tecnológica que os escritórios estão passando e precisaram adequar-se.

O conhecimento segue duas vertentes bem opostas, sendo formado por dois componentes dicotômicos, ou seja, existe o conhecimento explícito e o tácito. O primeiro, é aquele que pode ser expressado e compartilhado por meio de números, sons e dados a um outro indivíduo em meio a uma linguagem formal. Já o conhecimento tácito não é tão visível e é difícil de normatizar, pois, possui duas dimensões, a técnica e a cognitiva, logo ele é ligado ao indivíduo, nas suas ações, ideais e valores presente nele, possuindo assim um compartilhamento complexo sendo um conhecimento não verbalizado (Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 19).

Diante disso, é interessante ressaltar que a modificação do conhecimento tácito para o explícito estabelece um terceiro conhecimento chamado cultural. Martins R. (2015) diz que “o conhecimento cultural está relacionado às estruturas cognitivas e emocionais dos membros da organização e são utilizadas na percepção, avaliação e construção da realidade. Ele também contribui de maneira efetiva na criação do conhecimento organizacional”.

Seguindo nessa análise, o conhecimento organizacional para Gonzalez e Martins (2017) é um ativo intangível que permite uma boa vantagem competitiva para as organizações. Assim, Takeuchi e Nonaka (2008, p. 21) completam que “A criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que “organizacionalmente” amplifica o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza no nível do grupo através do diálogo, discussão, compartilhar de experiência, fazer sentido ou comunidade de prática.”

Portanto, nesse campo de estudo organizacional, segundo Brito (2008), o escritório contábil possui o dever de fazer “a gestão do conhecimento”, ressalto que o profissional, teria como principal desafio a aquisição e a transferência do conhecimento pessoal do trabalhador (tácito) e do conhecimento declarativo (explícito) num processo de transformação interativa e em espiral.

De forma complementar, recorreu-se aos discernimentos da gestão da inovação. Ele foi como sendo um conjunto de práticas, conceitos e ferramentas que

ajuda o tomador de decisão a organizar o processo de geração de inovações, renovação da empresa, geração de novos negócios e criação de valor (Gavira; Ferro; Rohrich; Quadros, 2007).

Diante disso, para se obter uma inovação tecnológica empresarial estruturada é necessária uma rede de apoio, ou seja, uma estratégia bem estabelecida com uma equipe e um controle interno forte, utilizando todo apoio, ideias e contribuições de forma eficiente com o objetivo de acumular gestão e conhecimento (Barañano, 2005).

Portanto, a inovação tecnológica é um conjunto de coisas novas, como por exemplo, processos, serviços e também mudanças tecnológicas (REIS, 2008, p. 41). Como pode se vê a contabilidade precisa estar sempre se inovando e a cada dia ela se torna mais tecnológica e menos tradicional.

Diante disso:

Devido às constantes mudanças no contexto econômico, social, político, e na estrutura organizacional das empresas, como é o caso das empresas virtuais, a Contabilidade passa a assumir novos desafios, traduzidos pelo volume e pela complexidade das transações que envolvem as operações das empresas em geral (Silva; Eyerkauffer e Rengel, 2019).

Logo, a caracterização dos escritórios seria:

Os escritórios de contabilidade também estão inseridos em diversos segmentos empresariais, devido a sua importância e sua capacidade de prestar serviços aos mais variados tipos de negócios, assim a inovação tecnológica tem influência na manutenção e na oferta de serviços contábeis aos seus clientes, proporcionando serviços mais ágeis que conseqüentemente provocam a diminuição de tempo na escrituração contábil, e possibilita a geração de informações com qualidade, para que o gestor possa tomar decisões embasadas mais próximas da realidade sobre o desempenho econômico e financeiro dos seus negócios (Tidd e Bessant, 2015, apud Frare *et al.* 2020, p. 3).

Diante de grandes avanços tecnológicos, o mercado sofre mudanças constantes e uma nova dinâmica organizacional surge. Assim, as empresas devem buscar sistemas de controles e monitoramentos a partir da contabilidade. (Oliveira; Pimenta, p. 18).

Dessa forma, para a contabilidade fornecer esses ideais sua gestão interna deve estar consolidada. Um dos fatores para essa consolidação é o controle interno,

com ele é possível medir e avaliar o desempenho a fim de evitar, prejuízos, multas e erros nos processos de contabilização (Reis, 2016, p. 17).

Pode-se afirmar que é latente a necessidade de as empresas avaliarem seu posicionamento e seus resultados, de modo acurado, pois do contrário a empresa ou seus produtos podem se descaracterizar ou perder competitividade devido à demora na comunicação das informações contábeis para sua gestão organizacional (Budny; Feldmann; Werlang; Scheider; Veiga, 2014, p. 37). Diante desse cenário, um escritório para oferecer um bom serviço de gestão aos seus clientes e às suas empresas, primeiramente precisa trabalhar em sua própria gestão, para conseguir oferecer um serviço de qualidade.

2.3 ESTRUTURA DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS PRESTADOS

Para um escritório contábil que busca sucesso e permanência no mercado, sua gestão precisaria seguir caminhos que busquem melhores posicionamentos do negócio, pensando na organização da estrutura funcional e na departamentalização de cada serviço prestado. Dessa forma, a gestão contábil perante os serviços é fundamental para sua qualidade, organização, elaboração, execução e revisão. Esses atributos são aspectos que devem sempre estar alinhados junto com a expertise dos colaboradores do começo ao fim da atividade e sempre buscando controlar e minimizar erros pertinentes (Souza; Alves; Caetano, 2018, p. 2). São fatores que compõem o processo de gestão sintetizado em planejamento, controle, direção e execução.

Para Shigunov e Shigunov (2003, p. 5), na era contemporânea a contabilidade passa por um desafio, que é a de gerar informação de qualidade em um mundo globalizado, dinâmico e com a necessidade dessas informações serem úteis e em tempo hábil. Nos tempos modernos e tecnológicos, mais do que avaliar, a função da contabilidade é a de prestar informações para o planejamento, o controle e para a tomada de decisão de forma a integrar o processo de gestão, de decisão e de informação.

Diante disso, os contadores se deparam com o desafio da atualização profissional constante. Em especial, do acompanhamento e do conhecimento das diversas normas e leis referentes à regulamentação da sua profissão e das leis comerciais e tributárias. Em consonância, o profissional deve ficar atento para a

operacionalização das atividades do escritório com os meios tecnológicos e sua aplicação no campo normativo e legislativo.

A priori, tem-se a Norma Brasileira de Contabilidade - NBC TG PG 01, de sete de fevereiro de 2019 que regulamenta a conduta do contador no seu ato de serviço e na classe em geral. A NBC TG 01 no seu item cinco (5) letra (f) revela a necessidade de o profissional contábil possuir seu registro no Conselho Regional de Contabilidade (CRC) Assim, é vedado “explorar serviços contábeis, por si ou em organização contábil, sem registro regular em Conselho Regional de Contabilidade”. Com isso, na hora do (s) proprietário (s) recrutarem seus colaboradores essa deve ser a primeira exigência a ser observada e obedecida.

A norma ainda traz diversas outras exigências que um escritório deve seguir para exemplificar, menciona que o profissional deve exercer a profissão com zelo, seguir as normas vigentes, guardar sigilo sobre o que souber em razão do exercício profissional, abster-se de interpretações tendenciosas e entre diversas outras recomendações que devem ser seguidas rigorosamente.

Diante do exposto, o profissional de contabilidade deve sempre estar atento às mudanças, buscando a atualização dos conhecimentos na prática da profissão, ou seja, seu perfil profissional deve estar em harmonia com as mudanças do cenário (Souza; Alves; Caetano, 2018, p. 5).

Com isso, o trabalho do contador em um escritório de contabilidade é fornecer diversas informações úteis para fins diversos. Essas são repassadas e utilizadas pelos governos municipais, federais, estaduais, pelos empresários e também pelos fornecedores, entre outras partes interessadas. Para realização das atividades, geralmente, os escritórios contábeis são divididos por departamentos: contábil, fiscal, pessoal e societário (Sebrae, 2017, p. 2).

É habitual os escritórios contábeis realizarem serviço de escrita fiscal e contábil, rotinas de departamento pessoal e serviços societários, e também:

Outros serviços executados por empresas contábeis no Brasil são o envio das declarações abrangidas pelo Programa Sped o Sistema Público de Escrituração Digital que foi instituído pelo Decreto nº 6.022 de 22 de janeiro de 2007, trata-se da modernização da sistemática do cumprimento e a transmissão das obrigações acessórias pelos contribuintes aos órgãos fiscalizadores (Lima, 2020).

Conforme Pereira (2002, p. 6), "as empresas de serviços contábeis estão estruturadas em departamentos com objetivos de atender as necessidades de seus clientes. Os departamentos são classificados de acordo com os serviços por ele desenvolvidos".

Assim, como forma de realizar serviços mais eficientes Souza, Alves e Caetano (2018) expõem o benefício da departamentalização dos escritórios contábeis. Para esses autores, o departamento pessoal é aquele setor que é responsável pela parte trabalhista, com o objetivo de garantir a regularidade com o Ministério do Trabalho e Previdência Social. Dessa forma, o DP (Departamento Pessoal) realiza trabalho na admissão, permanência e desligamento do funcionário e também é o responsável pela elaboração de relatórios e informações necessárias à legislação.

O setor contábil é o responsável pela escrituração contábil, isto é, o departamento realiza os registros de todos os fatos contábeis e também dos atos administrativos, utilizando o método das partidas dobradas a fim de acompanhar a rotina da empresa para no fim analisar as demonstrações contábeis e assim evidenciar informações que podem ser utilizadas pelos gestores, investidores, fornecedores, bancos, governos, empregados e concorrentes cada um com sua necessidade e particularidade (Thomaz, 2017).

Sobre as Demonstrações Contábeis, entende-se que:

Demonstrações financeiras ou demonstrações contábeis são relatórios elaborados com base na escrituração mercantil mantida pela empresa, com a finalidade de apresentar aos diversos usuários informações principalmente de natureza econômica e financeira, relativas à gestão do patrimônio ocorrida durante um exercício social (Ribeiro, 2014, apud Petter, Fiametti, Priebe, p. 4).

Diante disso, as demonstrações a serem analisadas são o Balanço -Patrimonial (BP), Demonstração do resultado (DRE), Demonstração dos Lucros ou Prejuízo Acumulados (DLPA), Demonstração dos Fluxos de caixa (DFC) e Demonstração do valor Adicionado (DVA) (Iudícibus, Marion e Faria, 2018, p. 6).

Quanto aos aspectos tributários de uma organização, o setor fiscal faz se necessário. Nele são realizadas conferências e classificação de notas fiscais junto com seus significados da sigla CFOP (Código Fiscal de Operações e de Prestações), apuração de impostos, análise do enquadramento ideal no setor da economia

conforme a atuação da entidade, realização do planejamento tributário fazendo uma correta interpretação da legislação tributária (Martins, 2010).

A respeito da área fiscal:

O departamento fiscal é de fundamental importância no processo de gestão da empresa, por meio de um eficaz planejamento tributário este setor poderá indicar caminhos alternativos, por meio da elisão fiscal, para a redução da carga tributária incidente sobre as operações e atividades desenvolvidas pelas empresas. O bom funcionamento deste setor poderá eliminar ou reduzir a probabilidade de existência de um passivo contingente, decorrente da aplicação de multas, caso esteja ocorrendo alguma falha no processo de apuração de um determinado imposto (Pinho, Guimarães, Gomes, Sampaio, Pinho e Azevedo, 2009).

Já o departamento societário é responsável pelas “alterações de contrato social, Emissão de Alvarás, Abertura de filial, Emissão de Licenças, Desembaraços burocráticos, Aumento de capital, etc.” (Sebrae, 2017).

Essas estruturas dos escritórios contábeis, no geral, requerem espaço físico para a realização das atividades. Um escritório contábil requer também móveis e equipamentos a serem utilizados na rotina contábil. É perceptível a observância de ativos físicos que os escritórios antigos precisavam para a realização das atividades. Com o desenvolvimento tecnológico e novas necessidades dos negócios com tendência para a sustentabilidade econômica, ambiental e social é de se esperar que a inovação contábil deva seguir para modelos de escritórios virtuais e realização de atividades remotas com integração do cliente no processo de inserção de dados em sistemas informatizados com auxílio da tecnologia.

2.4 CONTABILIDADE ONLINE, DIGITAL E TRADICIONAL

Esse tipo de contabilidade já se faz presente no ano de 2023, época deste trabalho de pesquisa. Mas, ainda existem poucos escritórios nessa modalidade. Conforme o Sebrae (2017), o setor de contabilidade passa por uma grande transformação. O empreendedor precisa estar atento às tendências, mercado, comportamento do consumidor e principalmente conhecer soluções inovadoras que diversifiquem e agreguem valor ao seu negócio.

Sabe-se então, que a tecnologia e inovação estão fortemente presentes nos dias atuais e com a contabilidade não é diferente. Os processos contábeis possuem influência desses avanços tecnológicos. Os profissionais contábeis usam esse mecanismo como novas possibilidades no momento da sua prestação de serviço. Dessa forma, os escritórios online e virtuais se juntam aos escritórios físicos (Barbosa, 2018).

É possível afirmar que:

Enquanto a Contabilidade Online restringe-se à escrituração e a demonstração, o modelo de Contabilidade Digital se propõe a utilizar a tecnologia da informação para automatizar, tanto quanto possível, a escrituração e demonstrações, liberando tempo para que o profissional exerça sua função científica de análise e interpretação (Lombardo e Duarte 2017, p. 7).

Em suma, a contabilidade digital utiliza meios tecnológicos para realização do serviço contábil de forma mais centrada e ágil, ou seja, utilizada como forma facilitadora a fim de aumentar a produtividade e manter uma comunicação interna mais idônea (Silva; Almeida; Pereira, 2021).

Schultz (2023) narra que a contabilidade digital foi reconhecida como categoria da contabilidade no ano de 2015. Sendo assim, novas gerações de profissionais, clientes e empresas renascem a fim de reduzir erros e aumentar a performance. Isto é uma maior otimização, pois a distância passa a não ser um fator preocupante, visto que um profissional mesmo que distante consegue prestar seu serviço utilizando sistemas que são integrados à empresa.

Para Júnior (2020), a contabilidade *online* é outro meio que os contadores utilizam em busca de maior praticidade a fim de auxiliar micro e pequenas empresas. No entanto, nessa modalidade a prestação de serviço é realizada de forma *online*, ou seja, o contato entre cliente e contador é através de *e-mail* e *chats* e todos os serviços como emissão de notas fiscais e guias os envios e cálculos são feitos *online*, com isso, todas as informações ficam disponíveis na plataforma e acessadas a qualquer momento.

Dessa forma, a contabilidade *online* é mais restrita, em relação aos serviços que presta em comparação à contabilidade digital. Atualmente, o cliente não procura só resultado em números, mas sim o que significam esses números para seu negócio. Assim, o contador procura otimizar seu tempo para que possa além de assessorar

seus clientes com demonstrações de resultados, também poder ir, por meio das demonstrações, auxiliar seus clientes na tomada de decisões (Santos, 2022).

Existem muitas diferenças entre a contabilidade digital e a contabilidade online, mas a fundamental é essa: o compromisso principal das contabilidades online é resolver as obrigações legais de seus clientes a baixo custo. Por outro lado, o compromisso principal da contabilidade digital é melhorar a eficiência e os resultados dos seus clientes, e como consequência disso, resolver as obrigações legais (Duarte, 2021, p. 2).

O escritório tradicional é o modelo que percorre há muitos anos na cultura dos contadores, com um atendimento presencial acarretando uma maior proximidade com seus clientes (Silva, Nascimento, Lima, 2018, p.15). Nesse formato, ainda existe a figura do papel, malote e *motoboy*, com classificação, digitação e conferência manuais da informação (Lombardo; Duarte, 2017).

Portanto, através da Contabilidade Digital e *Online* pode-se ter toda a eficiência da tecnologia e dos processos digitais que serão utilizados no momento da prestação de serviços. No contexto da contabilidade tradicional, o cálculo, as tarefas, os manuais e as importações em XMLs são recursos utilizados nos sistemas (Mota, 2021, p.9).

Conforme Corrêa (2019), na contabilidade tradicional, as atividades possuem menos automatização, possuindo prazos maiores. Na contabilidade digital, os contadores utilizam *softwares* que permitem a realização de um trabalho mais perfeito e mais ágil possibilitando também o oferecimento de serviços considerados mais complexos.

Lombardo e Duarte (2017) exemplificam em um quadro comparativo as diferenças das três modalidades.

Quadro 1 – Omie: Contabilidade online x Contabilidade digital.

	ONLINE	DIGITAL	TRADICIONAL
PROPOSTA DE VALOR	Preço baixo	Sua empresa mais eficiente e conformidade legal	Suas obrigações e reports sempre em dia
RELAÇÃO COM CLIENTE	Self-service, monocal e padronizada	Proximidade consultiva, cross channel/ personalizada	Proximidade consultiva, multi channel / personalizada
COLETA DE INFORMAÇÕES	Portal self-service	Integração entre sistemas	Importação de XMLs, malote e digitação
ATIVIDADES CHAVE	Tecnologia automatização	Consultoria, educação e conexão entre sistema	Coleta de documentos, digitação, escrituração
CARDÁPIO DE SERVIÇOS	Restrito	Amplio	Amplio
COMPROMISSO	Com o processo	Com o cliente	Com o cliente
ESTRATÉGIA DE MERCADO	Concorrência por preço	Posicionamento por valor	Posicionamento por valor e/ou preço
ESTRATÉGIA DE EXPANSÃO	Ativa baseado no preço	Ativa baseado no valor	Reativa por indicação

Fonte: Lombardo e Duarte (2017).

Usar a tecnologia na contabilidade potencializa recursos, maximiza o tempo, reduz notadamente as tarefas manuais e expande a execução para melhorar a agilidade, eficiência e conformidade das informações entre as partes interessadas, tornando-as integradas e de fácil acesso (Andrade; Mehlecke, 2020).

3 METODOLOGIA

Sobre metodologia, Demo (1989) explicita que ela é compreendida como o conhecimento crítico dos caminhos do processo científico, indagando e questionando acerca de seus limites e possibilidades (apud Martins H, 2004, p. 291).

Neste trabalho, utilizou-se da estratégia de pesquisa descritiva. Conforme Alyrio (2009), ela utiliza de técnicas para coletar dados e possui o objetivo de apresentar características de um fenômeno, as suas relações variáveis ou de uma população. Não requer foco de comprovação das hipóteses. Classificada também como pesquisa qualitativa.

A pesquisa qualitativa entende que a realidade tem “vários níveis”, e que pode ser analisada segundo a condição de informação do pesquisador, tentando compreender e interpretar os fatos, reconquistando a subjetividade em relação aos fenômenos sociais. Regulada em padrões consensuais como discernimento da verdade, ultrapassa o ensaio de reduzir os atos humanos aos critérios estatísticos. Esta abordagem prima pela compreensão dos fenômenos nas suas peculiaridades históricas e pela interpretação dos eventos (Neto, 2022).

Utilizou-se como metodologia a pesquisa qualitativa, descritiva, através de entrevista semiestruturada com gravação presencial e posterior construção de narrativas. A abordagem qualitativa tem como cerne a história de vida dos entrevistados, três sócios contadores dois da cidade de Governador Valadares e o outro contador da cidade de Belo Horizonte no estado de Minas Gerais. O campo de pesquisa se resume como sendo a gestão dos escritórios desses entrevistados.

A análise de dados foi efetuada de forma interpretativa, mediante a observação do pesquisador e dá a transcrição das entrevistas e o percurso da entrevista foi norteado pela similaridade com a pesquisa narrativa, sendo que o papel do pesquisador restringiu a escuta atenta e a observação dos momentos de fala dos entrevistados. A pergunta norteadora versou a respeito de como foi a evolução da gestão do escritório contábil mediante as mudanças da contabilidade tradicional para a contabilidade informatizada e a futura contabilidade digital? Todavia, foi necessária a intervenção da pesquisadora em certos momentos, visto que houve dispersão da fala dos entrevistados que distanciava do objetivo deste trabalho.

Nessa caracterização, este trabalho foi delineado por meio da narrativa construída pelas falas dos entrevistados que contaram suas histórias de vida. O recorte foi a vida profissional, com ênfase na gestão dos seus escritórios contábeis. A técnica para coleta dos dados foi a entrevista semiestruturada.

Conforme Triviños (1987), esse tipo de entrevista consiste em perguntas-chave apoiadas em teorias e hipóteses relevantes para o tema da enquete. As perguntas irão gerar novas suposições a partir das respostas do informante. A ênfase principal foi colocada pelo pesquisador-interlocutor. Por se tratar de uma narrativa, a priori a pesquisa foi conduzida por uma pergunta norteadora, sendo inseridas as perguntas da entrevista semiestruturada quando a percepção do pesquisador era verificar a fala dos entrevistados. Portanto, metodologicamente houve a mescla da forma de se realizar uma narrativa com a entrevista semiestruturada.

Em primeira instância, este trabalho utilizou-se da pesquisa bibliográfica. Nessa fase, foram pesquisadas referências relacionadas ao tema proposto, com corte teórico para a caracterização da contabilidade, a estrutura dos serviços contábeis e ênfase na contabilidade online e digital. A partir desse contexto, chegou-se a um corpo teórico que fundamentou a interpretação e a análise da pesquisa de campo de forma integrada.

Sobre a pesquisa científica entendeu-se que:

A pesquisa científica é iniciada por meio da pesquisa bibliográfica, em que o pesquisador busca obras já publicadas relevantes para conhecer e analisar o tema problema da pesquisa a ser realizada (...) é primordial na construção da pesquisa científica, uma vez que nos permite conhecer melhor o fenômeno em estudo. Os instrumentos que são utilizados na realização da pesquisa bibliográfica são: livros, artigos científicos, teses, dissertações, anuários, revistas, leis e outros tipos de fontes escritas que já foram publicados (Sousa, Oliveira e Alves, 2021).

Em segunda instância, para o estudo de caso foram realizadas entrevistas com gestores dos escritórios contábeis, sendo, dois casos pesquisados e analisados, por questão de proximidade e interesse dos entrevistados. Um dos escritórios localiza-se na cidade de Governador Valadares e o outro na cidade de Belo Horizonte no Estado de Minas Gerais. O instrumento de pesquisa foi um roteiro de entrevista, tendo como suporte, a gravação de áudio, para execução da pesquisa narrativa com observação e percepção do pesquisador.

Sobre a pesquisa narrativa pode-se afirmar que:

A pesquisa narrativa deve ser entendida como uma forma de compreender a experiência humana. Trata-se de um estudo de histórias vividas e contadas, pois “uma verdadeira pesquisa narrativa é um processo dinâmico de viver e contar histórias, e reviver e recontar histórias, não somente aquelas que os participantes contam, mas aquelas também dos pesquisadores (Clandinin e Connelly, 2011, p.18, apud Sahagoff, 2015, p. 1).

4 Relato dos gestores dos escritórios de contabilidade

A pesquisa foi realizada com três contadores proprietários e gestores de escritórios contábeis. A escolha foi intencional, por proximidade e pelo aceite em participar deste estudo. Os dois primeiros contadores estão presentes na cidade de Governador Valadares (GV), sendo ambos sócios de um escritório contábil. Eles possuem experiência como gestores de escritório e passaram por uma evolução da forma de executar os serviços contábeis. O segundo entrevistado é proprietário do escritório contábil localizado na cidade de Belo Horizonte (BH) e se caracteriza por ter uma contabilidade digital.

A primeira entrevista foi realizada de forma presencial com o escritório localizado em Governador Valadares e envolveu os dois sócios para a narrativa em conjunto. A entrevista teve a duração de 28 minutos e 24 segundos na data do dia 25 de abril de 2023. A segunda entrevista foi realizada de forma presencial em Governador Valadares com um dos sócios do escritório de Belo Horizonte que estava presente na cidade realizando uma prestação de serviço, a entrevista possuiu duração de 57 minutos e 47 segundos na data 16 de maio de 2023.

A pesquisadora ressaltou aos três contadores participantes que seria feita a utilização de nomes fictícios para qualquer nome que apareça neste trabalho acadêmico ou em futuros artigos derivados do mesmo, para que não se tenha identificação de nenhum participante. No decorrer da entrevista foi necessário interromper a gravação a fim de não ficar um único vídeo de grande duração, sendo que os entrevistados concordaram com a gravação de suas falas.

O escritório de Governador Valadares é intitulado Contábil Plus 6362, sendo os sócios representante João Kyoto e Paul Lincoln. Já o escritório de Belo Horizonte é nomeado por Contábil Nobre 2424 e seu sócio é o contador Lup.

Em ambos escritórios a entrevista foi iniciada pedindo para os contadores contarem sua história de vida profissional, como eles começaram sua carreira profissional e como é a realidade e gestão da entidade deles atualmente.

4.1 Escritório de Governador Valadares: a narrativa do proprietário João Kyoto e Paulo Lincoln.

Sou Kiyoto: tudo começou quando o Licon que era meu colega de trabalho, me apresentou um amigo pessoal dele, no caso o Paulo. Aí nós três conversamos e decidimos abrir uma contabilidade, por há muito tempo já ser uma vontade nossa.

E de forma bem pequena, apenas com três empresas começamos nossa contabilidade: compramos o sistema e deixamos vê como seria, pois, tínhamos medo de fazer um compromisso e não conseguir manter. Sem estrutura física contratamos um sistema que funciona em nuvem junto com servidor que hospeda o sistema, e assim fomos juntando nossas carteiras de clientes.

No começo não tínhamos CNPJ, trabalhávamos com o CPF de um dos sócios, no caso eu, o Kiyoto. Nessa época éramos três sócios, (Kiyoto, Paulo e Lincon). Após um tempo, o Joab juntou-se a nós e hoje somos 4 sócios homens. Em 2021, fizemos a abertura do CNPJ.

Desde o começo até hoje todos nós temos outras atividades, ou seja, outros serviços, eu, Kiyoto, trabalho no Estado e o Paulo e Licon trabalham em outro escritório de contabilidade e o Joab na prefeitura.

O Joab mora em outra cidade. Quando ele entrou na sociedade foi exatamente para nós podermos expandir para outras regiões. Assim, não temos clientes apenas em Governador Valadares, mas também em outras cidades próximas. Hoje também temos 75% de uma contabilidade da cidade de Marilac que compramos.

Em relação aos nossos clientes, temos atualmente ativos 110 empresas. Destas nove são caixas escolares que também atendemos dando assistências. Nosso trabalho é realizado online. Alguns clientes gostam que realizamos atendimento presencial. Gostam de ter contato e conversar, e particularmente, nós gostamos de fazer esse atendimento indo até eles, apesar da questão de tempo da correria do cotidiano. Diante disso, hoje nossa comunicação é virtual, via e-mail e WhatsApp e caso precise vamos ao encontro do cliente.

Todos possuem responsabilidades, cada um é responsável por um departamento. Eu Kiyoto sou do contábil, o Paulo do fiscal, o Licon do pessoal e o Joab fica mais na constituição de empresas e assistência a todos. Logo, cada um sabe dos seus prazos a serem cumpridos em relação a prestação de serviço.

Ainda não temos funcionários, mas pretendemos ter um colaborador. Acreditamos que esse funcionário vai ajudar na nossa comunicação interna e ajudar nos prazos de entrega de serviços.

Já nossa forma de arquivamento é pelo Google drive na nuvem em backup, assim não corre risco de perder. Todos nós temos acesso 24 horas a esses documentos, e até pelo celular alguns documentos são disponibilizados, e caso algum cliente nos envie documento físico escaneamos e guardamos, mas também temos arquivos físicos nas nossas próprias casas.

Nós consideramos que temos uma contabilidade híbrida, online e tradicional, pois ainda temos clientes tradicionais. Existe aqueles que gostam do nosso entendimento físico, apesar da grande maioria dos documentos e realização do serviço ser online. Não queremos ser uma contabilidade que é conhecida como aquela que só gera guia, então agregamos esse contato como ponto principal.

Pelo fato do nosso escritório ser 100% online, ou seja, cada um trabalhar da sua casa não temos gastos com estrutura física ou um grande gasto com material, sendo uma despesa relativamente baixa.

Apesar de estar dando certo, acreditamos que ainda temos coisas a serem melhoradas. Nosso planejamento financeiro, por exemplo, é algo que gostaríamos de dar mais atenção. Nós, Kiyoto e Paulo ficamos mais na função de gestão financeira e relacionamentos, já os outros dois mais no executar. Nosso objetivo é ser gestor do escritório e ter colaboradores conosco para executar e agregar novos tipos de serviços como consultorias.

Assim, gostamos e usamos muita da tecnologia. Como já falado, temos arquivos em nuvem, servidor em nuvem, sistema contábil, sistema que busca documentos XML dos clientes de entrada e saída, notas de serviços que permite o controle de certidões tanto do âmbito federal, municipal e estadual.

Sobre pagamento, 70% dos nossos pagamentos são por boletos. Mas, por conta desse contato corpo a corpo, também temos clientes que gostam de pagar em mãos. Vamos nos adaptar conforme a realidade contemporânea, mas atendendo a necessidade dos nossos clientes.

E por fim, fazemos tudo que uma contabilidade faz: o serviço convencional que é a escrituração fiscal e contábil, o departamento pessoal, abertura e alteração contratual de empresas.

4.2 Escritório de Belo Horizonte: a narrativa do proprietário Lup.

Eu fiz o curso de técnico de contabilidade no meu ensino médio, ainda quando era oferecido pelas escolas públicas. Aos meus dezoito anos, eu me formei e fui trabalhar em um grande escritório de contabilidade como office boy na cidade de Belo Horizonte. Após 30 dias fui transferido para o setor fiscal como auxiliar. Conforme surgiam oportunidades fui ganhando experiência em outros setores, como o contábil e pessoal. Somado a isso também realizei curso de qualificação profissional no Senac e no sindicato.

Em um dos serviços que me foi passado nessa contabilidade, despertou meu interesse em abrir meu próprio escritório. O serviço proposto foi a regularização de declarações de imposto de renda, onde meu chefe cobrou naquela época cinco mil reais para colocar essas declarações em dia e eu como funcionário ganharia quinhentos reais ao final do mês. Sendo assim, me despertou a vontade de ser o dono que ganharia esses cinco mil reais. No entanto, eu tinha noção que para meu chefe cobrar esse valor, ele já possuía 20 anos de mercado com todo um histórico, mas nada tirou minha vontade de possuir meu próprio escritório.

Em um certo dia, no meu horário de almoço, o dono do restaurante que eu sempre almoçava, que já era familiarizado comigo, chegou até em mim e pediu para eu regularizar o fundo de garantia em atraso dessa empresa, pois ele tinha sido autuado pelo ministério de trabalho. Com isso, após eu fazer esse cálculo, ele passaria a contabilidade do restaurante para mim. Assim, para eu poder realizar esse serviço pedi permissão ao meu chefe se poderia calcular essas guias após o horário de expediente no sistema do escritório. Com a permissão dele, eu fiz toda a regularização e entreguei ao dono do restaurante.

Como prometido, agora eu era contador desse restaurante. Entretanto, eu não tinha um local para trabalhar, então fui até um amigo meu que tinha seu escritório e passei a trabalhar depois do meu horário de expediente nesse escritório ajudando ele nas despesas.

E assim, com várias indicações comecei a conseguir novos clientes, e após um ano eu já tinha uma carteira de clientes suficiente para cobrir o salário que eu ganhava, meus custos com aluguéis e sistemas. E foi assim, em 1999 para 2000 que eu montei meu próprio escritório.

Nesse tempo, eu comecei a fazer minha graduação e tirei meu CRC de técnico e fui trabalhando por minha conta. Quando cheguei no meu sétimo período, o meu professor de auditoria me apresentou o irmão dele que era contador e ele me propôs ser sócio dele para realizar serviços de auditoria, dessa forma, eu no meu escritório e ele no dele, eu fazia o serviço de auditoria e dividimos o percentual. Eu ficava com 70% e ele com 30%, ou seja, eu executava o serviço e ele somente assinava.

Com isso, ele também me ofereceu um escritório, me reformei e lá eu trabalhei com ele como sócio de serviço de auditoria e também virei sócio do meu amigo que eu utilizava o escritório dele. Fizemos algo novo, levamos nossos clientes para esse novo escritório, mas cada um ainda continuava com sua carteira de clientes e os novos clientes nós iríamos dividir.

Assim, trabalhando com auditoria e com os serviços contábeis realizava meu trabalho. Em um ano houve um crescimento muito grande, realizamos toda rotina de um escritório junto com auditoria e perícia. Começamos a captar empresas de lucro presumido e real.

Em 2007, eu cheguei a ter trinta e dois funcionários e mais de trezentos clientes em um escritório que atende empresas de micro, pequeno e médio porte. No entanto, junto com o crescimento passamos também por problemas nas prestações de serviços, problemas com a área tributária, declarações, multas e apesar da gente ter gestores em cada área perdemos o controle.

E com o passar dos anos tínhamos muitas dores de cabeça, e durante minhas férias eu decidi desfazer a sociedade, a fim de diminuir os custos e minha rentabilidade continuar a mesma. E com um acordo, desfiz minha sociedade e recomecei com um escritório perto da minha casa com cinco (5) funcionários e também comecei a trabalhar com consultoria e perícia trabalhista.

Quando chegou em 2017, eu comecei a perceber que a contabilidade estava se modificando, com o Sped e o e-Social e comecei a querer digitalizar meu escritório. Cheguei a contratar uma empresa para mexer com toda digitalização para mim, no entanto, eu percebi que não daria conta de juntar todos os meus serviços e nesse momento deixei essa digitalização de lado e decidi continuar com a perícia, consultoria e minhas aulas, pois nesse tempo eu também era professor, e comecei a querer fechar meu escritório: dispensei funcionários e entreguei empresas. Mas, pensando mais um pouco em vez de fechar, decidi terceirizar os departamentos e fiquei só com o fiscal dentro do escritório.

Assim, em 2020 ao invés de ter funcionários eu passei a incluir eles na minha sociedade: dei 15% de participação do lucro do escritório para os 3 colaboradores que estava comigo, passando assim a ser os meus sócios. E comecei com um novo estilo de escritório com sócios. Contratei um sistema chamado VPM e nesse sistema eu encontro tudo que é necessário. Todos os Speeds, todos os departamentos e todas as pessoas podem acessar o servidor ao mesmo tempo de onde estiverem em home office e tudo é integrado. Todos os departamentos, arquivos TXT dos extratos bancários são importados para fazer a conciliação com uma estrutura 100% digital.

Eu tenho lá, duas pessoas responsáveis pela parte contábil. Tenho uma pessoa no fiscal, mais duas no pessoal e todos eles juntos possuem 45% do percentual dos lucros. E os 55% que sobram para mim, eu pago todas as despesas, assim eu não faço nada no escritório, apenas supervisiono, sendo cada um responsável pelo seu departamento. Já na minha parceria com a auditoria e perícia, eu tenho uma equipe de 4 pessoas e nós pegamos apenas serviços de empresas de médio e grande porte, fazemos um contrato e o valor do serviço é dividido igualmente.

Os atendimentos aos nossos clientes são totalmente digitais. Todos os documentos são passados digitalmente e diretamente pelo sistema, e-mail e WhatsApp. O setor pessoal é totalmente de responsabilidade das duas meninas, eSocial, folhas de pagamento, férias e décimo terceiro. Se caso, de forma rara, precisar de algum atendimento presencial temos uma sala, mas quase não acontece.

O setor fiscal busca todas as notas emitidas de entrada e saída de qualquer prestação de serviço e natureza, tudo de forma parametrizada, caindo direto em tempo real, de forma que já integra com o contábil e minha parceira do fiscal apenas confere o relatório e já faz a emissão do Sped, Efd- Reinf, Darf do Simples Nacional, assim ela confere e emite as guias ao cliente.

No setor contábil, tudo já está integrado. O meu sócio vai abaixar a conciliação do financeiro lá nas provisões dos tributos e nas provisões da rotina trabalhista. Ele vai fazer só a conciliação dos pagamentos e a conciliação das notas fiscais em relação aos boletos que foram pagos até a receita das notas fiscais. Também, todo serviço e mercadoria já caem direto no sistema todo digital e online". E eu, faço a conferência de tudo que sai do escritório, tudo é passado por mim.

Eu também faço a parte de captação do cliente, o primeiro contato com cliente é através do google meet. Diante disso, a parte financeira também é minha, eu emito

os boletos bancários após o pagamento. Tenho minha planilha de gestão e divisão de forma transparente, e tudo é documentado e todos meus sócios têm acesso.

Então de forma digital, sem nenhum papel, toda rotina do escritório é realizada 100% online, e eu busco trabalhar sempre mudando o perfil dos meus clientes e trazendo ele para o digital, e cada cliente meu tem um módulo na sua empresa.

Sobre a precificação do serviço, sou eu quem faço, ou seja, eu cobro para abrir uma empresa. O valor de abertura é meu e o honorário mensal é dividido entre meus sócios. Logo, como a parte financeira sou eu quem tomo conta, caso algum cliente precise de desconto ou peça um prazo eu tenho autonomia para resolver.

Meu escritório ainda não está nem 60% de toda tecnologia que existe. Estou olhando outro sistema que implanta nos clientes para 100% das informações chegarem até em mim, e eu consiga repassar esse custo para os meus clientes; caso algum não pague, eu assumo. O mercado hoje possui muito recurso tecnológico disponível, e se o contador não se atualizar vai ficar para trás.

5 RESULTADOS DA NARRATIVA: ANÁLISE INTERPRETATIVA

O quadro seguinte evidencia a análise e os resultados: A análise interpretativa é a terceira instância do texto com vistas à sua interpretação, mediante a situação das ideias de Severino (2017). A narrativa dos entrevistados gerou dados que foram categorizados conforme os objetivos da pesquisa e conteúdo teórico. Foram adotadas cinco categorias mediante o embasamento teórico. A partir delas foram delineadas as falas com atributos relacionando-os com as categorias. Os resultados possibilitaram uma comparação entre os dois campos de pesquisa

Quadro 2: Interpretação de dados narrativos

Categorias	Discurso da narrativa	Interpretação e comparabilidade
Contabilidade tradicional	<p>Entrevistado Kiyoto e Paulo: “Nosso trabalho é realizado online, alguns clientes gostam que realizamos atendimento presencial, gostam de ter contato e conversar.”</p> <p>Entrevistado Lup: “Os atendimentos aos nossos clientes são totalmente digitais, todos os documentos são passados digitalmente e diretamente pelo sistema, e-mail e <i>WhatsApp</i>.”</p>	As narrativas apontam que no escritório do interior de Minas Gerais ainda há preferência pelo contato presencial nas relações com o cliente. Por outro lado, no escritório da capital mineira não há essa exigência do cliente.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Categorias	Discurso da narrativa	Interpretação e comparabilidade
Contabilidade digital/ Tecnologia	<p>Entrevistado Kioto e Paulo: “gostamos e usamos muita da tecnologia, temos arquivos em nuvem, servidor em nuvem, sistema contábil, sistema que busca documentos XML dos clientes de entrada e saída, notas de serviços o que permite o controle de certidões tanto do âmbito Federal, municipal e estadual. ”</p> <p>“Cada um trabalha da sua casa, não temos gastos com estrutura física”.</p> <p>Entrevistado Lup: “contratei um sistema chamado VPM e nesse sistema eu encontro tudo que é necessário, todos os speeds, todos os departamentos e todas as pessoas podem acessar o servidor ao mesmo tempo de onde estiverem em home office e tudo e integrado, todos os departamentos, arquivos TXT dos extratos bancários que são importados para fazer a conciliação com uma estrutura 100% digital”.</p>	<p>As narrativas apontaram que o escritório do interior e o escritório da capital utilizam da tecnologia na sua rotina. Seus serviços são realizados de forma virtual, sem um lugar fixo, quanto aos serviços que são prestados.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Categorias	Discurso da narrativa	Interpretação e comparabilidade
Responsabilidade organizacional	<p>Entrevista de Kiyoto e Paulo: “Cada um de nós temos nossas responsabilidades. Assim, cada um é responsável por um departamento, eu Kiyoto sou do contábil, o Paulo do fiscal, o Licon do pessoal e o Joab fica mais na constituição de empresas e assistência a todos. Logo, cada um sabe dos seus prazos a serem cumpridos em relação a prestação de serviço.”</p> <p>Entrevista de “Eu tenho lá, duas pessoas responsáveis pela parte contábil, tenha uma pessoa no fiscal, mas duas no pessoal e todos eles juntos possuem 45% do percentual dos lucros”.</p>	<p>As narrativas apontam que os dois escritórios possuem seus departamentos bem definidos. Os sócios que tomam conta deles, sem nenhum funcionário. A gestão organizacional atual passou por evolução durante as mudanças dos respectivos escritórios, o que tinha funcionários, reduziu o quadro e transformou os principais colaboradores em sócios com participação em percentual na sociedade.</p> <p>Em termos físicos, a estrutura organizacional não requer grande espaço para os escritórios. As atividades são realizadas de forma remota em ambos escritórios. O da capital mantém um pequeno espaço para o servidor.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Categorias	Discurso da narrativa	Interpretação e comparabilidade
Gestão financeira do escritório	<p>Entrevista de Kiyoto e Paulo: “Kiyoto e Paulo ficamos mais na função de gestão financeira e relacionamentos, já os outros dois mais no executar” “Sobre pagamento, 70% dos nossos pagamentos são por boletos, mas, por conta desse contato corpo a corpo, também temos clientes que gostam de pagar em mãos.”</p> <p>Entrevista de Lup: “Sobre a precificação do serviço, sou eu quem faço, ou seja, eu cobro para abrir uma empresa, o valor de abertura é meu e o honorário mensal é dividido entre meus sócios, logo, como a parte financeira sou eu quem tomo conta, caso algum cliente precise de desconto ou peça um prazo eu tenho autonomia para resolver” “Eu emito os boletos bancários após o pagamento, eu tenho minha planilha de gestão e divisão de forma transparente, e tudo é documentado e todos meus sócios têm acesso.”</p>	A gestão financeira é feita pelos próprios sócios e o recebimento é através de boleto, e como o escritório do interior ainda tem uma pequena parte das relações aos padrões do tipo tradicional também recebe em espécie.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Categorias	Discurso da narrativa	Interpretação e comparabilidade
Desafios/ tendências	<p>Entrevista de Kiyoto Paulo: “Apesar de estar dando certo, acreditamos que ainda temos coisas a ser melhorada, nosso planejamento financeiro por exemplo é algo que gostaríamos de dar mais atenção.” “Nosso objetivo é ser gestor do escritório e ter colaboradores conosco para executar e agregar também novos tipos de serviços como consultorias.”</p> <p>Entrevista de Lup: “Meu escritório ainda não está nem 60% de toda tecnologia que temos ainda. Estou olhando outro sistema que implanta nos clientes para 100% das informações chegarem até em mim...”</p>	<p>Os dois escritórios buscam crescimento, adquirindo mais tecnologia.</p> <p>O escritório do interior pretende possuir funcionários e oferecer novos serviços. Não foi mencionado se esses funcionários irão trabalhar de forma remota, como os sócios fazem.</p> <p>O escritório da capital mineira demonstrou estar atento com os meios tecnológicos. Ele não considera que seu escritório está 100% tecnológico, apesar de já ser digital.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi verificar de que forma é realizada a gestão de escritórios contábeis na era contemporânea. Diante disso, a gestão permite aos escritórios manter-se organizados a fim de garantir suas prestações de serviços com qualidade, se posicionar melhor no mercado e garantir sua permanência. A assertiva é corroborada pelo autor Souza, Alves e Caetano (2018 p.2)

Quando se fala da área contábil, é um serviço que trabalha com datas, leis e controle de um terceiro perante ao governo. Assim, se o escritório não possui monitoramento interno dos seus processos isso espelhará nos seus clientes, claro, de forma negativa.

Tendo em vista as informações levantadas, a gestão dos escritórios contábil é fundamental para sua permanência no mercado. No atual cenário, onde a contabilidade se modifica, é possível prestar serviços de diferentes modos. No entanto, independentemente do modelo de gestão, o controle interno deve ser verificado e realizado, pois é através dessa vertente que é possível melhorar a administração de seus processos. Diante disso, o autor Souza, Alves e Caetano (2018) mencionam que a necessidade de ser eficiente não é opcional, o fornecimento de informações para pequenas, médias e grandes empresas fazem parte da rotina das práticas dos escritórios que requerem funcionários treinados para exercer diversas funções, ou seja, existe a primordial necessidade de funcionários capacitados com conhecimentos das rotinas contábeis de todos os departamentos, da apuração de tributos, elaboração de folhas de pagamentos, contabilização, entre outras diversas atividades.

Tendo em vista os diferentes tipos de contabilidade que existem atualmente, pela pesquisa narrativa foi possível chegar-se à compreensão que os dois escritórios possuem uma caracterização digital. Conforme Silva, Almeida e Pereira (2021) a contabilidade digital utiliza meios tecnológicos para realização do serviço contábil de forma mais centrada e ágil, ou seja, utilizada como forma facilitadora a fim de aumentar a produtividade e manter uma comunicação interna mais idônea.

Assim, nesse tipo de contabilidade as prestações de serviços não possuem escritórios físicos, e nem funcionários. São sócios que prestam serviços de forma *home office*. Mesmo sem estrutura física fixa para o escritório, as atividades são

segregadas por departamentos, ou seja, cada sócio é responsável pela sua prestação de serviço e garantindo sua eficiência nos processos de gestão e de decisão.

Percebeu-se no presente estudo que mesmo com uma prestação de serviços moderna, e afastada do tradicional, o bem-estar do cliente é preocupação central dos gestores contábeis. A rotatividade e atividade dentro do escritório *on-line*, acontece de forma harmônica. Os resultados são alcançados com uma gestão interna eficiente, ligados através de rede digital tanto de forma interna entre os sócios como também de forma externa na relação cliente e prestador de serviço. Através das falas dos entrevistados, verificou-se que a gestão financeira nos dois escritórios é realizada por um responsável a fim de garantir um maior controle, mas todos possuem acesso a toda movimentação que é feita.

Ressalta-se que o presente trabalho analisou escritórios de cidades distintas, mas foi possível observar que sem uma gestão a rotina contábil fica desalinhada. Sem molde pré-estabelecido, a gestão deve se adequar a realidade do ambiente e as necessidades contemporâneas dos negócios.

Para finalizar, a autora deste trabalho compreendeu que a contabilidade vem se adaptando ao meio tecnológico, mas nada tira a responsabilidade de cuidar do empreendimento e que metas devem ser traçadas, formas de trabalho devem ser evidenciados, rotinas devem ser feitas, separações e controle não podem ser esquecidos, normas e legislações devem ser cumpridas e informações precisam ser em tempo hábil e de forma fidedigna.

A gestão interna dos escritórios contábeis é a base para se fazer e entregar um bom resultado. Quando os sócios possuem controle da sua contabilidade (seu empreendimento) e sabem como gerenciar seus recursos pode ser um diferencial para captação de clientes, pois um bom escritório dará monitoramento para o controle e a gestão das entidades que utilizam os seus serviços. Com uma base norteadora e fortalecida com meios tecnológicos, espera-se que os resultados sejam melhores alcançados, assim, sem ela a chance de falência é maior.

A fim de recomendar futuras pesquisas voltadas à temática deste estudo, observou-se que a gestão financeira é vertente a ser estudada no recorte de empresas contábeis. Direcionar pesquisas para indicadores nesse setor poderá possibilitar o desenvolvimento de estudos acadêmicos teóricos com a observância do desempenho realístico e competitivo entre os escritórios contábeis. Pode vir a ser uma abertura para *nicho* de serviços contábeis por setores de atividades econômicas no lugar de

escritórios contábeis gerais. Isso é, aqueles que trabalham com todos os setores econômicos e com empresas de diversos enquadramentos fiscais. Quando se pensa em gestão interna, o controle financeiro permite às empresas aplicar em inovações, como por exemplo em uma maior tecnologia.

Por fim, acredita-se que os objetivos gerais e específicos foram alcançados, por ter sido possível compreender a gestão dos escritórios contábeis através da narrativa de seus gestores, observado suas rotinas com a utilização da contabilidade digital e suas tecnologias e por fim, foi evidenciado a caracterização da contabilidade e seus tipos, como a contabilidade online, digital e tradicional.

O trabalho contribui para o discernimento acadêmico, visto que a temática traz curiosidades aos formandos em Ciências Contábeis que pretendem ser empreendedores contábeis. No campo teórico possibilita de forma sucinta o entendimento da evolução da contabilidade. Na parte metodológica trouxe o desafio da pesquisa qualitativa e a proposta de integrar narrativa com entrevista semiestruturada. Para a sociedade, a contribuição se faz pela observação da utilização e acompanhamento de inovações tecnológicas. Sendo que, os escritórios contábeis são apenas um exemplo, pois todas as pessoas jurídicas e físicas estão passando por esse desafio contemporâneo.

REFERÊNCIAS

- ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, p. 58-60, Tereza Queiroz, 2009.
- ANDRADE, Charliene Bruna Holanda; MEHLECKE, Querte Teresinha Conzi. 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 do vale do Paranhana/RS. **Revista eletrônica de Ciências Contábeis**, Taquara, v. 9, n. 1, p. 93-122. 2020?
- BARAÑANO, Ana María. Gestão da inovação tecnológica: estudo de cinco PMEs portuguesas. **Revista brasileira de Inovação**, v. 4, n. 1, p. 57-96, 2005.
- BARBOSA, Laise Maria Rodrigues. **A contabilidade e as novas tecnologias: um levantamento do perfil de escritórios virtuais de contabilidade no Brasil**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- BARROSO, Deivson Vinicius. **Teoria da contabilidade**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, 2018.
- BORGES, Mônica Erichsen Nassif. O essencial para a gestão de serviços e produtos de informação. RDBCI: **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 5, n. 2, p. 115-128, [S.n.] 2007.
- BRITO, Lydia Maria Pinto. **Gestão do conhecimento—instrumento de apropriação pelo capital do saber do trabalhador**. Cadernos de Educação, n. 30, 11. [s.n] 2008.
- BUDNY, Luana de Lima; FELDMANN, Luiza Ferrari; WERLANG, Paula Beatriz Leidemer; SCHNEIDER, Simone Fabiane; VEIGA, Lidiane Ribeiro da. A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AS EMPRESAS. Ln: KRAEMER, M.A D.; CACENOTE, A. M.; ROSSA, C. G. (Org.) **Revista eletrônica de iniciação científica** Ano 04, n.º 02. Jul./Dez. 2014 [s.l.] 2014.
- CASTRO, Julyanne Lages de Carvalho; NETO, Mozart Pereira da Silva; COSTA, Francisca Maria Cardoso. A Contabilidade e suas origens. [S.l.:s.n.]
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **História da Contabilidade**. [S. l.: s. n.], disponível em: <https://crcmg.org.br/institucional/profissional-contabil/historia-da-contabilidade> Acesso em: 10 set. 2022.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE, NBC PG 01, DE 7 DE FEVEREIRO DE 2019**. [S. l.: s. n.], 2019. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCPG01.pdf>. Acesso em: 23 set. 2022.
- CORRÊA, Luiz. Diferença de Contabilidade Digital e Contabilidade Tradicional. 2019. **Blog sobre contabilidade e tecnologia**. [s.l.]. 13 junho 2019. Disponível em: <https://luizcorreacontador.com.br/diferenca-contabilidade-digital-etradicional/> Acesso em 26/03/2023.

COSTA, José Manoel. Contabilidade Básica. Unopar, São Paulo: editora. 2009.

DAVID, Fernanda Malaça; BARBOSA, Edna Alves. **A história da contabilidade: origem e evolução**, Goiás, 7-Dez-2019. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/10731/1/ARTIGO.%20FERNANDA.pdf>. Acesso em: 25/07/2022

DUARTE, Guilherme. **Diferenças entre contabilidade online e digital**. S.l, 29 abril, 2021. Klaus contábil, fiscal e tributário. Disponível em: <https://klausfiscal.com.br/blog/diferencas-entre-contabilidade-online-e-digital/> Acesso dia: 30/10/2022

FONSECA, Isac de Sousa. **A contabilidade: evolução e áreas de atuação**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, p. 40, 2019.

FRARE, Anderson Betti et al. Qualificação profissional, inovação tecnológica e desempenho em escritórios de contabilidade. **Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis • v. 10• p. 01-13 • jan./dez. 2020.

GAVIRA, Muriel De Oliveira; FERRO, Ana Flávia Portilho; ROHRICH, Sandra Simm; QUADROS, Ruy. Gestão da inovação tecnológica: uma análise da aplicação do funil de inovação em uma organização de bens de consumo. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, s.l v. 8, p. 77-107. 2007

GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez; MARTINS, Manoel Fernando. **O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual**, v. 24, p. 248-265, 2017.

HANSEN, Jens Erik. **A evolução da Contabilidade: da Idade Média à regulamentação americana**. Conselho Regional de Contabilidade do RJ - Pensar Contábil, v. 4, n. 13, 2001.

HENDRIKSEN, Eldon S. BREDA, Michael F V. **Teoria da Contabilidade**. [S.l.], Atlas Ltda, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770250/>. Acesso em: 23/11/ 2022.

IUDÍCIBUS, Sérgio D. **Teoria da Contabilidade**. 12 ed. Local: Rio de Janeiro, Atlas Ltda Grupo GEN, 2021. Disponível em: Acesso em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028041/epubcfi/6/10%5B%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright%5D!/4>. Acesso em: 22/03/2023

IUDÍCIBUS, Sérgio D.; MARION, José C.; FARIA, Ana Cristina D. **Introdução à Teoria da Contabilidade** - Para Graduação, 6ª edição Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597011630. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597011630/>. Acesso em: 05 out. 2022. Acesso em: 07/05/2023

JÚNIOR, Fabio Luiz de Paiva. **Contabilidade digital: um estudo com micro e pequenas empresas de João Pessoa/PB**. Monografia. João Pessoa, 2020.

Disponível em:

<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/19452/1/FLPJ18022021.pdf>.

Acesso em: 05/07/2022

LIMA, Pamela Maria Kolinski de. **Serviços contábeis oferecidos pelos escritórios contábeis vinculados ao Sescon RS**. Trabalho de Conclusão de Curso - TCC II, Bacharelado em Ciências Contábeis – Universidade de Caxias do Sul, [s.l.], p. 17. 2020.

LOMBARDO, Marcelo; DUARTE, Roberto Dias. **Contabilidade online x Contabilidade digital**. [S.l.: s.n.] Omie 2017?. Disponível em:

[https://robertodiasduarte.com.br/Contabilidade-Online-x-Contabilidade-](https://robertodiasduarte.com.br/Contabilidade-Online-x-Contabilidade-Digital.pdf)

[Digital.pdf](https://robertodiasduarte.com.br/Contabilidade-Online-x-Contabilidade-Digital.pdf)Acesso:26/03/2023. Acesso em: 29/10/2022

LONGARY, Andrade Andre.; BEUREN, Ilse Maria. Caracterização da pesquisa em contabilidade. *In*: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**: teoria e prática, 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 21-45.

MACIEL, Aline Ribas; MARTINS, Vinicius Abilio. Percepção da qualidade em serviços contábeis: Estudo de caso em um escritório contábil em Foz do Iguaçu/PR. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 6, n. 2, p. 95-113, 2018.

MARTINS, Heloisa Helena T. **Metodologia qualitativa de pesquisa**. São Paulo v. 30, n. 02, p. 289-300, maio/ago 2004. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ep/a/4jbGxKMDjKq79VqwQ6t6Ppp/?format=pdf>. Acesso em: 22/09/2023

MARTINS, Reis. Rosilene. **Gestão do conhecimento: práticas adotadas para divulgação e uso do conhecimento científico na Pró-Reitoria de Extensão da UFMG**. 2015, Dissertação, Curso de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo - Pedro Leopoldo. 2015.

MARTINS, Altina da Glória, **Controle interno de um departamento da área fiscal como instrumento de auditoria**. Monografia. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: USEI 2.pdf. Acesso em: 25/05/2023

MATEUS, Mário César de Magalhães. Organização de empresas contábeis. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 3, n. 8, p. 38-40, 2002.

MATTOS, Lissandra Kerppers. **As mudanças organizacionais e seus gestores nas empresas na era da informação**, 2002, DISSERTAÇÃO DE MESTRADO Tese de Doutorado, Curso Mestrado executivo – fundação Getúlio Vargas escola Brasileira de administração pública e de empresas, [s.l.].

MOTA, Yan Vítor Ferreira. **Contabilidade online: e agora?** Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo Científico) - Universidade de Brasília (UnB); Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE), Brasília, DF, 2021.

NASCIMENTO, Elisangela Kovaleski; MOISES, Jessica Garcia; OLIVEIRA, Pedro Corpo Villarinho; SANTOS, Wellington Ricardo Keck dos. **O início da contabilidade**. Londrina, 2019. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_64_1571696015.pdf. Acesso em: 16/05/2022

NETO, José Antônio Chehuen; SANTOS, Ivy Alves; APOLINÁRIO, Matheus Magalhães; LIMA, William Guidini; VIEIRA, Cintya Martins. PESQUISA QUALITATIVA: observação e subjetividade. Ln: NETO, José Antonio Chehuen, **Metodologia, Modelos e Estatística aplicados à Pesquisa Científica na Área da Saúde**. Juiz de Fora 2022. p. 114-126.

OLIVEIRA, Nayelle Line de; PIMENTA, Maria Aparecida. **Como a contabilidade pode ajudar no processo de gestão empresarial. S.I, p. 1-21**. 2020?. Disponível em: <file:///C:/Users/USUARIO/Pictures/TCC%20-%20BARBARA/2-%20FUNDAMETA%C3%87%C3%83O%20TEORICA/Gest%C3%A3o%20empresarial/92a02a65d3d83c4a22f041cec9139b7d.pdf>. Acesso em: 15/05/2023.

PEREIRA, Mário César Cordeiro. **Empresas de serviços contábeis condicionantes estratégicas para uma atuação empreendedora**. Rio de Janeiro, 2. ed. p.25, 2002.

PETTER, Franciane; FIAMETTI, Luan Irineu; PRIEBE, Anna Caroline. **Demonstrações contábeis como ferramenta gerencial para tomada de decisão**. [s.l.:s.n] [200-?]

PINHO, Lorena Andrade; ROCHA, Josélton Silveira. **Contabilidade introdutória**. Salvador, 2017

PINHO, Lorena de Andrade; SAMPAIO, Márcio Santos; GUIMARÃES, Isac Pimentel; GOMES, Sonia Maria da Silva; AZEVEDO, Tânia Cristina; PINHO, Wandré de Andrade. Failure Mode and Effect Analysis (FMEA): Uma ferramenta para promoção da qualidade no Setor Fiscal das Empresas de Serviços Contábeis. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 1, n. 1, p. 49-64, 2017.

PINTO, Leonardo José Seixas. A evolução histórica da contabilidade e as principais escolas doutrinárias. Monografia, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36786334/Escolas_e_Doutrinas_da_Contabilidade-libre.pdf?1424985728=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEscolas_e_Doutrinas_da_Contabilidade.pdf&Expires=1700746226&Signature=E3SSruWHX-iGKMrF96PAQ65QvcgrN7jHqNtxSlgGTzfxd4iCdUiQFpVnfXzJtZbe3ovUzIY1-Z1Ek0glxFMErd--ylr96bH4Urk~aH6mi3xr62K27bj~SlqqIK2KERrahB8cNtQFngxXaUDR5nbnQrBCs6KjQkWSNmZF7O8dFN2UwBfEV~9oTAPM5VEAzHbN5SiqZcMPBFfD0mO83pA6jn1rJhK-X8XWtutASZ08fuONxrDQ2LCRR0-EFMyULg~AcQFN~7trfU0w-34adHM6Qd3GN1bkfmd9GjKZMIX8RGEeVdhtcHi~Pc2OrNhkBtruEMvrW1q~rwTZRiXYTjMA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 26/06/2022

REAL, Côrte Mauro. Gestão empresarial. IESDE Brasil S.A, Curitiba. p. 1-166, 2013

Reis, Dálcio Roberto dos. *Gestão da Inovação Tecnológica*. 2 edição. Editora Manole Ltda. São Paulo. 2008. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520452141/pageid/5>.
Acesso em: 03/06/2023

REIS, Rafael Coutinho de Souza. A importância do controle interno para a gestão de escritório contábil: um estudo de caso na Papyrus contabilidade. 2016. Disponível em:
<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/36560/3/A%20IMPORT%C3%82NCIA%20DO%20CONTROLE%20INTERNO%20PARA%20A%20GEST%C3%83O%20DE%20ESCRIT%C3%93RIO%20CONT%C3%81BIL.pdf>. Acesso em: 03/03/2023

SAHAGOFF, Ana Paula. **Pesquisa narrativa: uma metodologia para compreender a experiência humana**. [S.L], p. 1-7, Outubro/2015. Disponível em:
<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1>. Acesso em: 12/03/2022

SANTOS, Izabelle Carvalho dos. **A experiência de um escritório contábil com a implantação da Contabilidade digital: um estudo em um escritório no Recife**. Trabalho de Conclusão de Curso. Recife, 2022.

SCHULTZ, Felix. **Contabilidade digital: como funciona e quais as vantagens? Bom controle**.s.l. 9/05/2023. Bom controle. Disponível em:
<https://blog.bomcontrole.com.br/contabilidade-digital/>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SEBRAE, Na. **Escritório de contabilidade**. [S.l: s.n] 2017?

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. Cortez editora, 2017.

SHIGUNOV, Tânia Regina Zunino; SHIGUNOV, André Rogério. A qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para os escritórios de contabilidade. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, Campo Largo, v. 2, n. 1, p. 1-23, maio/2003. Disponível em: <file:///C:/Users/USUARIO/Pictures/TCC%20-%20BARBARA/ARTIGOS%20USADOS/sh...pdf>. Acesso em: 09/09/2022

SILVA, Ariane Gonçalves da Silva; ALMEIDA, Naiara Silva de; PEREIRA, Samuel Tadeu Antunes. Contabilidade 4.0, a tecnologia a favor dos contadores na era digital. **Revista Projetos Extensionistas**, Pará de Minas, v. 1, n. 1, p. 146-153, jan./jun. 2021. Disponível em:
<https://periodicos.fapam.edu.br/index.php/RPE/article/view/342/216>. Acesso em: 03/03/2023

SILVA, Bruno Rodrigues da; NASCIMENTO, Camila Ferreira Lemes do; LIMA, Lucas Diniz da Silva. **CONTABILIDADE ONLINE: A evolução contábil e a geração de ferramentas para viabilizar a informação**. Trabalho de Conclusão de Curso. INHUMAS – GO, 2018.

SILVA, Cilda Giese; EYERKAUFER, Marino Luiz; RENGEL, Rodrigo. Inovação tecnológica e os desafios para uma contabilidade interativa: Estudo dos escritórios de contabilidade do estado de Santa Catarina. **Revista Destaques Acadêmicos**, S.l v. 11, n. 1, pág. 148-163, 2019. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/332852050_INOVACAO_TECNOLOGICA_

E_OS_DESAFIOS_PARA_UMA_CONTABILIDADE_INTERATIVA_ESTUDO_DOS_ESCRITORIOS_DE_CONTABILIDADE_DO_ESTADO_DE_SANTA_CATARINA. Acesso em: 02/01/2023.

FERREIRA, Aurélio Buarque; Ferreira, Marina Baird; ANJOS, Margarida dos (Coord). **Dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 5. Ed. Curitiba: Positivo, 2010.

SOUSA, Angélica Silva de; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; ALVES, Laís Hilário. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**. S.I, Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 43, p.64-83, 2021.

SOUZA, Dayanne Ferreira; ALVES, Ildinaide Gonçalves; CAETANO, Valdeci José. Proposição de modelo das rotinas de trabalho de escritório contábil: **Um estudo no escritório Meta Contabilidade**. QUALIA: a ciência em movimento, v. 4, n. 1, p. 01-27, 2018.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Artmed editora S.A, 2008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577802296/>. Acesso em: 29 nov. 2022.

THOMAZ, Guilherme Nascimento. Rotinas contábeis: os principais procedimentos executados por um escritório de contabilidade. [S.l: s.n]. 2017? Disponível em: 64201f5572227e50a5234fc677ee75db.pdf. Acesso em: 19/04/2023.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas S.A, 1987

UHLMANN, Carmem Raquel; BERNARDI, Dionatan Vanderlel; QUINZANI, Fabiana; GIUSMIN, Laís Fernanda Juzwiak; ROSSA, Cátia Guadagnin. A gestão do escritório contábil do século XXI: Inovação e desafios. Ln: KRAEMER, M.A D.; CACENOTE, A. M.; ROSSA, C. G. (Org.) **Revista eletrônica de iniciação científica** Ano 04, n.º 02. Jul./Dez. 2014 [s.l] 2014.