

ARTIGO PROFISSIONAL • BPO FINANCEIRO

BPO Financeiro: quando terceirizar faz sentido para o negócio?

Sinais de que sua empresa precisa de apoio financeiro externo e como escolher o modelo de BPO adequado.

Da rotina operacional que consome tempo à decisão gerencial com dados confiáveis — o que sua empresa precisa avaliar antes de decidir terceirizar.

BPO Financeiro na prática

Da rotina operacional à decisão gerencial com dados confiáveis

1

Diagnóstico

Mapa de contas, rotinas, prazos, riscos e prioridades.



2

Implantação

Processos, sistema, responsáveis e aprovações.



3

Operação

Pagar, receber, conciliar e manter documentos.



4

Gestão

Relatórios, indicadores, previsão de caixa e melhoria contínua.

Ideia central: o BPO não deve tirar controle do gestor; deve transformar execução financeira em informação para decisão.

RESUMO EXECUTIVO

Terceirizar o financeiro não é abrir mão do controle — é decidir com mais informação.

O financeiro de uma empresa costuma começar simples: uma planilha, o aplicativo do banco, alguns boletos e a memória do dono. Esse arranjo funciona enquanto o volume é pequeno — e para de funcionar exatamente no momento em que a empresa mais precisa de previsibilidade.

Este artigo trata do **BPO Financeiro** como decisão de gestão, não como redução de custo. Mostra quando a terceirização faz sentido, quais sinais indicam que o financeiro virou um gargalo, como escolher entre os diferentes modelos de contratação e o que deve permanecer sob governança da empresa mesmo quando a execução é entregue a um parceiro externo.

A base é dupla: referências consolidadas de mercado e organizações como SEBRAE, CFC, Deloitte e APQC, combinadas com literatura clássica de administração — Coase, Williamson, Prahalad e Hamel — sobre a lógica de fazer internamente ou contratar fora.

O QUE VOCÊ VAI ENCONTRAR NESTE ARTIGO

- O que é (e o que não é) BPO Financeiro
- A lógica econômica por trás de terceirizar
- Sete sinais de alerta no financeiro
- Cinco modelos de BPO e como escolher o adequado
- Critérios para avaliar um bom parceiro
- O que nunca deve ser terceirizado sem governança
- Indicadores para medir se o BPO está funcionando
- Roteiro prático de implantação em quatro fases

INTRODUÇÃO

O financeiro que cresceu além da planilha

Em muitas empresas, o financeiro começa simples: uma planilha, o aplicativo do banco, alguns boletos, um controle de recebimentos e a memória do dono. Esse arranjo funciona enquanto o volume é pequeno, as decisões são centralizadas e os riscos ainda cabem na rotina. O problema aparece quando a empresa cresce, os prazos se multiplicam, os dados ficam espalhados e o gestor passa a administrar o caixa olhando apenas para o saldo bancário.

É nesse ponto que o **BPO Financeiro** deixa de ser uma contratação "para reduzir trabalho" e passa a ser uma decisão de gestão. Terceirizar faz sentido quando a operação financeira consome tempo estratégico, aumenta riscos, impede previsibilidade de caixa ou exige um nível de método, tecnologia e especialização que a empresa ainda não consegue manter internamente.

O BPO Financeiro, em essência, é a terceirização estruturada de rotinas financeiras para um parceiro especializado. Ele pode envolver contas a pagar, contas a receber, conciliação bancária, organização documental, fluxo de caixa, relatórios gerenciais, apoio a cobranças, integração com a contabilidade e acompanhamento de indicadores. O ponto central não é "tirar o financeiro da empresa", mas transformar uma rotina vulnerável em um processo com método, responsáveis, prazos, controles e informação útil para decisão.^[1,2]

1. O que é BPO Financeiro — e o que ele não é

BPO vem de *Business Process Outsourcing*, expressão usada para a terceirização de processos de negócio. No contexto financeiro, significa delegar a execução de rotinas operacionais e gerenciais do financeiro a uma empresa ou equipe especializada. O escopo pode ser parcial, quando envolve apenas determinados processos, ou amplo, quando cobre praticamente toda a rotina financeira do negócio.^[1]

Na prática, o BPO Financeiro costuma atuar em atividades como:

- contas a pagar;
- contas a receber;
- conciliação bancária;
- emissão ou acompanhamento de boletos e cobranças;
- controle de vencimentos;
- organização de documentos financeiros;
- atualização do fluxo de caixa;
- classificação de receitas e despesas;
- relatórios gerenciais;
- envio de informações à contabilidade;

- acompanhamento de indicadores financeiros.

Essa atuação não substitui a contabilidade. O contador é responsável por escrituração, apuração tributária, obrigações acessórias, demonstrações contábeis e conformidade fiscal. O BPO Financeiro, por sua vez, cuida da rotina financeira do dia a dia e prepara informações organizadas para apoiar decisões e melhorar a qualidade dos dados que chegam à contabilidade.^[3]

Também não é a mesma coisa que consultoria financeira. A consultoria diagnóstica, recomenda e projeta soluções. O BPO executa continuamente. Em muitos casos, o melhor caminho é combinar os dois: primeiro reorganizar a operação, depois manter a rotina em funcionamento com indicadores e rituais de acompanhamento.

2. Quando terceirizar faz sentido: a lógica por trás da decisão

A pergunta correta não é apenas "quanto custa contratar um BPO?". A pergunta mais estratégica é: **quanto custa continuar operando o financeiro do jeito atual?**

Esse custo não aparece apenas na folha de pagamento. Ele aparece em juros pagos por atraso, descontos perdidos, retrabalho, duplicidade de lançamentos, baixa qualidade de informações, tempo do sócio gasto em tarefas operacionais, decisões tomadas sem previsão de caixa, falhas de cobrança, risco de fraude e dificuldade de crescer com segurança.

A literatura clássica de administração ajuda a explicar essa decisão. Ronald Coase, ao discutir a natureza da firma, mostrou que empresas existem porque organizar atividades internamente também tem custos; a decisão entre fazer dentro ou contratar fora depende da comparação entre custos de coordenação, controle e transação.^[4] Oliver Williamson aprofundou essa lógica na Economia dos Custos de Transação, tratando o "fazer ou comprar" como uma decisão de governança: a empresa deve avaliar complexidade, especificidade, risco, frequência e capacidade de controlar o fornecedor.^[5]

Terceirizar faz sentido quando o parceiro externo consegue executar com mais método, escala, tecnologia e controle do que a empresa conseguiria internamente, **sem perda de governança**. A empresa não deve terceirizar cegamente decisões que precisam continuar sob aprovação do gestor.

Outra referência importante é o conceito de competências essenciais, de Prahalad e Hamel. A empresa precisa identificar aquilo que realmente cria vantagem competitiva e concentrar energia nisso.^[6] Para muitas pequenas e médias empresas, operar diariamente boletos, extratos, vencimentos, conciliações e relatórios não é a competência central; é uma função indispensável, mas que pode ser profissionalizada por um parceiro especializado.

3. Sinais de que sua empresa precisa de apoio financeiro externo

Nem toda empresa precisa terceirizar o financeiro imediatamente. O BPO faz mais sentido quando alguns sintomas se tornam recorrentes. Abaixo estão os sinais mais comuns.

6 sinais de alerta no financeiro

Quando estes sintomas aparecem juntos, terceirizar pode ser uma decisão de gestão, não apenas de custo.



Caixa imprevisível

Entradas e saídas não são projetadas com antecedência; o gestor decide olhando saldo bancário, não fluxo.



Pagamentos no limite

Boletos vencem sem conferência, aprovação formal ou visão dos compromissos dos próximos dias.



Dados espalhados

Planilhas, banco, WhatsApp e ERP não conversam; cada relatório traz uma versão da verdade.



Retrabalho contábil

Documentos chegam incompletos, atrasados ou sem classificação, impactando fechamentos.



Sem segregação

A mesma pessoa cadastra, confere, paga e concilia; o controle depende mais de confiança que de método.



Crescimento desorganizado

Volume de vendas, contratos ou unidades cresce mais rápido que a capacidade interna de controle.

Imagem autoral criada para o artigo.

Imagem autoral criada para o artigo.

3.1. O gestor decide pelo saldo bancário, não pelo fluxo de caixa

Quando a decisão financeira depende apenas de "quanto tem na conta hoje", a empresa está administrando o presente, não o futuro. O risco é assumir compromissos sem enxergar vencimentos, sazonalidade, recebimentos em atraso, tributos, folha, fornecedores e investimentos já contratados.

O BPO ajuda a transformar entradas e saídas em uma visão projetada. Isso permite antecipar falta de caixa, negociar prazos, priorizar pagamentos e planejar decisões com mais segurança.

3.2. Pagamentos vencem sem conferência ou aprovação clara

Atrasos, multas, juros e pagamentos feitos "às pressas" indicam fragilidade de processo. O problema não é apenas operacional: sem fluxo de aprovação, a empresa também aumenta o risco de pagamentos indevidos, duplicados ou fora da política definida.

Um bom BPO organiza prazos, documentos, responsáveis e trilhas de aprovação. A execução pode ser terceirizada, mas a aprovação final deve permanecer com a empresa, especialmente em pagamentos sensíveis.

3.3. Contas a receber só são lembradas quando o caixa aperta

Cobrança reativa é um sinal clássico de desorganização financeira. A empresa vende, emite, entrega, mas não acompanha vencimentos, inadimplência, acordos, recorrência e histórico do cliente. Com isso, a falta de caixa aparece como surpresa.

O BPO pode estruturar régua de cobrança, aging de recebíveis, relatórios de inadimplência e acompanhamento preventivo — em vez de cobrar apenas quando o problema aparece.

3.4. A informação está espalhada em bancos, planilhas, e-mails e mensagens

Empresas em crescimento costumam acumular controles paralelos: uma planilha para pagamentos, outra para recebimentos, arquivos no e-mail, comprovantes no WhatsApp, informações no banco e documentos em pastas soltas. Cada fonte conta uma história diferente.

O BPO profissionaliza a base de dados: padroniza cadastros, categorias, centros de custo, periodicidade de conciliação e armazenamento documental, reduzindo retrabalho e melhorando a qualidade dos relatórios.

3.5. A contabilidade recebe documentos atrasados ou incompletos

Quando a operação financeira é desorganizada, a contabilidade também sofre. Extratos, notas, comprovantes, contratos e relatórios chegam fora do prazo ou com inconsistências, resultando em fechamento lento e menor confiabilidade das demonstrações.

O BPO não substitui o contador, mas pode funcionar como ponte entre operação financeira e contabilidade. Quanto melhor a rotina financeira, melhor a base para escrituração, análise e planejamento.

3.6. Não existe segregação de funções

Em empresas pequenas, é comum uma única pessoa cadastrar fornecedores, lançar contas, preparar pagamentos, efetuar pagamentos e conciliar o banco. O problema é que a mesma pessoa passa a executar atividades incompatíveis. Boas práticas de controle recomendam separar responsabilidades conflitantes sempre que possível, porque isso reduz riscos de erro, fraude e uso indevido de recursos.^[7]

Quando a estrutura interna é enxuta, o BPO pode ajudar criando controles compensatórios: dupla conferência, trilha de aprovação, relatórios de exceção, limitação de acessos e revisão periódica.

3.7. A empresa cresceu, mas o financeiro não acompanhou

Crescimento sem processo financeiro é uma armadilha. O volume de clientes, contratos, fornecedores, notas e movimentações aumenta, mas a rotina continua dependente das mesmas pessoas e dos mesmos controles manuais. A empresa vende mais, porém passa a operar com mais risco.

Nessas situações, o BPO permite escalar a operação com mais previsibilidade, sem exigir a criação imediata de um departamento financeiro completo.

4. O que muda quando o BPO é bem implantado

Um BPO Financeiro bem implantado muda a lógica da gestão. O financeiro deixa de ser um conjunto de tarefas isoladas e passa a operar como um processo contínuo. A mudança aparece em cinco dimensões:

1. **Organização:** cadastros, documentos, categorias e vencimentos passam a seguir padrão.
2. **Previsibilidade:** o gestor enxerga compromissos e recebimentos futuros.
3. **Controle:** pagamentos, aprovações e conciliações deixam trilha verificável.
4. **Informação:** relatórios deixam de ser apenas históricos e passam a apoiar decisões.
5. **Escala:** a rotina passa a suportar crescimento com menor dependência de improviso.

Pesquisas e práticas de transformação financeira apontam que funções financeiras mais maduras tendem a buscar padronização, automação, indicadores e modelos de serviços que aumentem eficiência e qualidade da informação.^[8] A APQC, referência em benchmarking de processos, trata finanças como uma área que deve ir além de "reportar o passado" e apoiar o planejamento do futuro por meio de processos otimizados, métricas e melhores práticas.^[9]

5. Como escolher o modelo de BPO adequado

O erro mais comum é contratar BPO Financeiro como se todo negócio precisasse do mesmo pacote. Não precisa. O escopo deve refletir o porte da empresa, a maturidade dos controles, a complexidade operacional, o volume de transações, o nível de automação e a necessidade de análise gerencial.

Como escolher o modelo de BPO Financeiro

Combine complexidade da operação com maturidade interna para definir escopo, governança e indicadores.



Imagem autoral criada para o artigo.

Imagem autoral criada para o artigo.

5.1. Modelo 1 — Implantação assistida

Indicado para empresas que ainda não têm processos mínimos: cadastros desorganizados, categorias confusas, documentos espalhados, ausência de rotina de conciliação e controles paralelos.

Nesse modelo, o parceiro não necessariamente assume tudo de forma contínua. Ele organiza a casa: revisa a situação inicial, estrutura plano de contas gerencial, define fluxo, configura sistema, treina responsáveis e entrega uma rotina padronizada. Pode ser o primeiro passo antes de um BPO recorrente.

5.2. Modelo 2 — BPO operacional

Indicado para empresas que querem terceirizar a execução da rotina financeira. O foco está em pagar, receber, conciliar, organizar documentos e manter o fluxo de caixa atualizado.

É o modelo mais comum para pequenas empresas que não possuem equipe financeira estruturada ou que têm apenas uma pessoa sobrecarregada. A empresa ganha tempo, previsibilidade e organização sem montar um departamento interno completo.

5.3. Modelo 3 — BPO com controladoria leve

Indicado para negócios que já possuem volume, recorrência e necessidade de leitura gerencial. Além da execução, o parceiro passa a entregar indicadores: inadimplência, aging de contas a receber, aging de contas a pagar, projeção de caixa, análise de despesas, margem por centro de custo, variações relevantes e recomendações.

Esse modelo é adequado quando o dono não quer apenas "alguém para lançar contas", mas sim apoio para enxergar o negócio por números.

5.4. Modelo 4 — BPO integrado com contabilidade, ERP e automações

Indicado para empresas com maior complexidade, múltiplas unidades, grande volume de documentos, integração bancária, sistemas de gestão, rotinas fiscais e necessidade de relatórios mais frequentes.

Aqui, o BPO atua conectado a ERP, banco, contabilidade, CRM, meios de pagamento e dashboards. A operação passa a depender menos de digitação manual e mais de fluxos integrados — o caminho para empresas que desejam escalar com governança.

5.5. Modelo 5 — Modelo híbrido

Indicado quando a empresa quer manter parte do financeiro internamente e terceirizar atividades específicas. Por exemplo: manter aprovação e relacionamento com fornecedores dentro da empresa, mas terceirizar conciliação, organização documental e relatórios.

Costuma funcionar bem quando há alguém interno com visão do negócio, mas a empresa precisa de apoio técnico e disciplina operacional.

6. Critérios para escolher um bom parceiro de BPO

Financeiro

A escolha do fornecedor é decisiva. Um BPO ruim apenas transfere a bagunça para fora da empresa. Um BPO bom cria método, transparência e controle. Antes de contratar, avalie os seguintes pontos:

6.1. Escopo claro

O contrato deve deixar claro o que está incluído e o que não está. Contas a pagar? Contas a receber? Cobrança ativa? Conciliação diária ou semanal? Emissão de notas? Relatórios? Reuniões? Sem escopo, a relação vira expectativa subjetiva.

6.2. Responsabilidades e aprovações

Quem lança? Quem confere? Quem aprova? Quem paga? Quem revisa? O BPO pode preparar e controlar, mas a empresa precisa manter autoridade sobre decisões críticas.

6.3. Segurança de acesso

Acesso bancário deve ser tratado com rigor. O ideal é que o BPO tenha acesso operacional limitado, sem poderes irrestritos de movimentação financeira, ou que opere apenas com preparação de pagamentos para aprovação final do gestor.

6.4. Rotina de comunicação

BPO não pode funcionar como "caixa-preta". A empresa deve saber quando relatórios serão entregues, qual canal será usado, quem responde às demandas e qual será o ritual de reunião.

6.5. Indicadores e SLAs

Acordos de nível de serviço ajudam a transformar expectativa em gestão: prazo de conciliação, prazo de atualização do fluxo de caixa, prazo de envio de relatório, percentual de pagamentos processados no prazo e tempo de resposta.

6.6. Integração com a contabilidade

O BPO deve facilitar a vida do contador, não criar outro silo. A integração melhora a qualidade dos fechamentos e permite uma visão mais completa de resultado, caixa e obrigações.

6.7. Capacidade de explicar números

Um parceiro maduro não entrega apenas planilhas. Ele explica variações, alerta riscos, destaca tendências e ajuda o gestor a fazer perguntas melhores.

7. O que não deve ser terceirizado sem governança

Terceirizar não é abdicar do controle. Algumas decisões devem permanecer com a empresa, ainda que o BPO prepare informações e execute etapas operacionais. A empresa deve manter governança sobre:

- definição de prioridades em momentos de caixa restrito;
- negociação estratégica com bancos;
- política de crédito e concessão de prazo a clientes;
- descontos comerciais relevantes;
- renegociação com fornecedores-chave;
- decisões de investimento;
- assinatura de contratos;
- definição de metas financeiras;
- aprovação de relatórios gerenciais.

Em outras palavras: o BPO executa, organiza e informa; a gestão decide.

8. Indicadores que mostram se o BPO está funcionando

Depois de implantado, o BPO deve ser medido. Sem indicadores, a empresa corre o risco de avaliar o serviço apenas pela sensação de alívio operacional.

Indicador	O que mede	Por que importa
Conciliação bancária em dia	Percentual de contas conciliadas dentro do prazo	Garante confiabilidade dos saldos e relatórios
Pagamentos no prazo	Compromissos pagos sem atraso	Reduz juros, multas e ruído com fornecedores
Recebíveis vencidos	Valor e percentual de clientes em atraso	Ajuda a proteger caixa e orientar cobrança
Previsão versus realizado	Diferença entre caixa projetado e caixa efetivo	Mostra qualidade da previsão financeira
Tempo de fechamento financeiro	Dias para consolidar informações do mês	Acelera análise e tomada de decisão
Documentos pendentes	Comprovantes, notas ou contratos faltantes	Reduz retrabalho contábil e risco de inconsistência
Custo por transação	Custo estimado para processar pagamentos/recebimentos	Ajuda a avaliar eficiência operacional

A APQC, por exemplo, trata processos como contas a pagar dentro de uma lógica de benchmarking de custo, produtividade, ciclo e melhores práticas.^[10] Mesmo que a pequena empresa não use benchmarks globais sofisticados, a ideia principal é válida: aquilo que não é medido tende a voltar ao improviso.

9. Roteiro prático de implantação

Uma implantação segura pode seguir quatro fases.

1

Diagnóstico

Levantamento de bancos, contas, planilhas, documentos, fornecedores, clientes, contratos, vencimentos, dívidas, recebíveis, sistemas e rotinas atuais. O objetivo é descobrir onde estão os gargalos, riscos e informações faltantes.

2

Padronização

Criação ou revisão de categorias financeiras, centros de custo, fluxo de aprovação, calendário de pagamentos, rotina de cobrança, forma de armazenamento documental e prazos de envio à contabilidade.

3 Operação assistida

O BPO começa a operar com acompanhamento próximo da empresa. Nessa etapa, é normal ajustar fluxos, limpar cadastros, corrigir históricos, revisar regras e alinhar comunicação.

4 Gestão por indicadores

Com a rotina estabilizada, o foco passa a ser o acompanhamento gerencial: fluxo de caixa projetado, inadimplência, despesas recorrentes, margem, variações, riscos e oportunidades.

10. BPO Financeiro é custo ou investimento?

Depende da forma como é contratado e implantado.

Se a empresa contrata apenas alguém para "mexer em boletos", sem processo, sem indicador, sem segurança e sem integração com a contabilidade, o BPO vira custo. Pode até aliviar tarefas, mas não transforma a gestão.

Mas quando o BPO organiza a rotina, reduz falhas, melhora previsibilidade, libera tempo do gestor, fortalece controles, estrutura dados e apoia decisões, ele passa a ser investimento. O retorno aparece em menos imprevisto, menos retrabalho, menos risco e mais clareza sobre a saúde financeira do negócio.

A terceirização financeira faz sentido quando a empresa percebe que o financeiro deixou de ser apenas uma rotina administrativa e passou a ser um gargalo para crescer. Nessa hora, insistir no imprevisto pode sair mais caro do que profissionalizar.

> Conclusão consultiva

O BPO Financeiro não é solução universal, mas é uma resposta poderosa para empresas que precisam de organização, método e previsibilidade sem montar imediatamente uma estrutura interna robusta. Ele faz sentido quando o negócio cresce, o financeiro fica sobrecarregado, os dados perdem confiabilidade e o gestor precisa voltar a dedicar tempo ao que realmente move a empresa.

A melhor escolha não está em terceirizar tudo, mas em terceirizar com critério: escopo claro, governança, segurança, indicadores, integração contábil e acompanhamento gerencial. Quando esses elementos existem, o BPO deixa de ser uma despesa terceirizada e se transforma em uma extensão profissional da gestão financeira.

Material informativo. O conteúdo não substitui análise técnica individualizada. Exigências, prazos e interpretações podem variar conforme legislação vigente, órgão competente, área de atuação e situação cadastral da entidade.

Referências bibliográficas

Outras fontes consultadas: SEBRAE/PR, *Terceirização Financeira: Uma Solução Inteligente para a Gestão Empresarial*; Deloitte, *Gartner Magic Quadrant for Finance and Accounting Business Process Outsourcing 2025*; IFAC/IMA, *Management Accounting, Risk Management, and Internal Control – It's What We Do!*; ISACA, *COBIT – Control Objectives for Information and Related Technologies*.

1. SEBRAE/PR. *O que é BPO financeiro e como ele pode ajudar o seu negócio?* Comunidade Sebrae. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/o-que-e-bpo-financeiro-e-como-ele-pode-ajudar-o-seu-negocio>. Acesso em: 25 jun. 2026.
2. Conselho Regional de Contabilidade do Tocantins / CFC. *Consultoria e BPO Financeira*. Disponível em: https://www3.cfc.org.br/spw/PortalDocumentos/CRCTO/_ArquivoPortalTransparencia_e336275c-f02c-4335-9187-75f5e9ed7a3c.pdf. Acesso em: 25 jun. 2026.
3. GestãoClick. *BPO Financeiro: o que é e como fazer na prática?* Disponível em: <https://gestaoclick.com.br/blog/bpo-financeiro/>. Acesso em: 25 jun. 2026.
4. COASE, Ronald H. *The Nature of the Firm*. *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937. Disponível em: https://andt.org.br/wp-content/uploads/2021/04/COASE_THE_NATURE_OF_THE_FIRM-1.pdf. Acesso em: 25 jun. 2026.
5. WILLIAMSON, Oliver E. *Outsourcing: Transaction Cost Economics and Supply Chain Management*. *Journal of Supply Chain Management*, 2008. DOI: 10.1111/j.1745-493X.2008.00051.x. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1745-493X.2008.00051.x>. Acesso em: 25 jun. 2026.
6. PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. *The Core Competence of the Corporation*. *Harvard Business Review*, 1990. Disponível em: <https://managementmodellensite.nl/webcontent/uploads/Artikel-over-kerncompetenties.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2026.
7. Washington State Auditor's Office. *Segregation of Duties: Essential Internal Controls*. 2019. Disponível em: <https://sao.wa.gov/sites/default/files/2023-05/Segregation-of-Duties-Guide%20%283%29.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2026.
8. Deloitte. *2025 Global Business Services Survey*. Disponível em: <https://www.deloitte.com/hu/en/services/consulting/perspectives/deloitte-global-business-services-survey-2025.html>. Acesso em: 25 jun. 2026.
9. APQC. *Finance Transformation*. Disponível em: <https://www.apqc.org/expertise/financial-management/finance-transformation>. Acesso em: 25 jun. 2026.
10. APQC. *Understanding Accounts Payable Benchmarks and Best Practices*. Disponível em: <https://www.apqc.org/resource-library/resource-collection/understanding-accounts-payable-benchmarks-and-best-practices>. Acesso em: 25 jun. 2026.