

Marketing Contábil: pesquisa com escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo*

*Ivam Ricardo Peleias, Danieli C. Ramos Hernandez, Mauro Neves Garcia e Dirceu da Silva***

Resumo

Este artigo apresenta o resultado final de uma pesquisa realizada entre o último trimestre de 2004 e 1º. trimestre de 2005, para verificar como 259 escritórios de Contabilidade no Estado de São Paulo usam os instrumentos de Marketing. O trabalho combinou pesquisa empírica, revisão bibliográfica e pesquisa de campo, com o uso de um questionário composto de duas partes e 49 assertivas. A pesquisa revelou experiências internacionais no uso do Marketing, que podem contribuir para os escritórios terem uma melhor imagem perante seus clientes, e para o desenvolvimento de seus negócios. Os dados coletados com os questionários foram tratados pela Análise Fatorial Exploratória e pela Análise de Diferenças. Os resultados obtidos revelaram que o uso dos instrumentos de Marketing é intuitivo e embrionário no setor. A pesquisa fornece informações que poderão subsidiar os empresários contábeis a adotar as ferramentas de Marketing como uma alternativa para maior valorização de seus serviços pelo mercado, e mais um elemento de apoio ao seu negócio.

Palavras-chave: Escritórios de Contabilidade. Marketing de Serviços. Marketing Contábil. Contabilidade.

Os autores agradecem ao Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis do Estado de São Paulo – SESCON-SP, pelo apoio institucional e operacional para a realização da pesquisa, e aos comentários, recomendações e sugestões dos avaliadores ad hoc, de grande utilidade para a versão final do artigo.

* Artigo originalmente apresentado no IV SIMGEN - Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios da UFRRJ, setembro de 2006.

** Ivam Ricardo Peleias é professor doutor do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário FECAP – SP e professor doutor do curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC – SP, e-mail: ivamrp@fecap.br. Danieli Cristina Ramos Hernandez é professora mestre das Faculdades Integradas de Guarulhos – SP e das Faculdades Carlos Drummond de Andrade – SP, e-mail: danihernandes@uol.com.br. Mauro Neves Garcia é professor doutor e pesquisador do Programa de Mestrado em Administração de Empresas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES – SP, e-mail: mnevesg@gmail.com. Dirceu da Silva é professor doutor e pesquisador do Programa de Mestrado em Administração de Empresas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES – SP e professor doutor do Departamento de Educação da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP – SP, e-mail: dirceuds@gmail.com / dirceuds@uol.com.br.

Accounting Marketing: a research with accounting services firms in the State of São Paulo – Brazil

Ivam Ricardo Peleias, Danieli C. Ramos Hernandes, Mauro Neves Garcia e Dirceu da Silva

Abstract

This article presents the final result of a research carried through between the last quarter of 2004 and the first quarter of 2005, to verify as 259 accounting services firms in the State of São Paulo use the Marketing tools. The study combined empirical research, bibliographical revision, and field research, with the use of a two parts questionnaire with 49 assertives. The research disclosed international experiences in the use of the Marketing that can contribute the firms have a better image for its customers, and for the development of its businesses. The data collected with the questionnaires had been treated by the Exploratory Factorial Analysis and the Differences Analysis. The gotten results had allowed to get six excellent factors, and had disclosed that the use of the Marketing tools is intuitive and embryonic in the sector. The research supplies information that will serve of subsidy so that the accounting entrepreneurs adopt the Marketing tools as an alternative for bigger valuation of its services for the market, and an element of support to its business.

Keywords: *Accounting Services Firms. Services Marketing. Accounting Marketing. Accounting.*

1 INTRODUÇÃO

O Mercado de trabalho tem se alterado nos últimos anos, por várias razões. O impacto da nova realidade sobre as profissões exigiu mudanças em muitas áreas, algumas ainda em curso. Este cenário obriga os profissionais a se aprimorarem e a buscarem a ampliação de suas áreas de atuação. A profissão contábil em geral e, em particular, os escritórios de contabilidade e seus sócios estão expostos a este processo de mudanças.

As organizações ligadas ao exercício da profissão contábil, dentre elas o Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis do Estado de São Paulo – SESCON-SP, vêm promovendo ações, tais como o Programa de Qualificação das Empresas de Serviços Contábeis – PQEC. Este programa busca valorizar os serviços prestados pelos escritórios contábeis, e concede aos participantes uma certificação, que atesta o cumprimento de dois requisitos básicos (SESCON, 2005): a) compromisso com a qualidade dos serviços, pela participação dos sócios e colaboradores em programa educacional voltado à gestão das empresas de serviços contábeis, qualidade em serviços e conteúdos de educação continuada; b) compromisso de observância de princípios éticos e de responsabilidade materializados em normas do PQEC e submissão ao Conselho de Mediação e Arbitragem do programa.

De acordo com o SESCON-SP (2005), a certificação será formalizada com a emissão de um selo, a ser concedido com o objetivo de: incentivar os associados à melhoria contínua de seus serviços e processos; promover a capacitação e qualificação permanente de suas equipes; contribuir para a valorização dos escritórios comprometidos com a qualidade e a ética; auxiliar na criação de diferenciais de mercado, e na conscientização da sociedade para a importância dos escritórios de contabilidade.

Também o Conselho Federal de Contabilidade-CFC, vem desenvolvendo, em parceria com o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o programa “Contabilizando o Sucesso”. O objetivo principal do programa é capacitar os sócios e profissionais que atuam nos escritórios de contabilidade para ser

assessores de negócios de seus clientes, o que lhes permitiria ir além da prestação dos serviços contábeis por eles tradicionalmente oferecidos (CFC, SEBRAE, 2006).

As ações descritas revelam que a educação continuada e a formação de contadores em áreas específicas contribuem para expandir e aprimorar a profissão contábil. Assim como é necessária a mobilização dos contadores que trabalham nas organizações, é preciso que aqueles que atuam nos escritórios de contabilidade se mobilizem, para que a profissão obtenha e mantenha novos espaços de atuação.

Uma solução possível é usar as ferramentas de Marketing para divulgar a Contabilidade de forma ética, além de ressaltar sua importância operacional e estratégica para as organizações. O Marketing é usado por outras profissões, pois incentiva a comunicação, transmite informações e facilita o posicionamento dos profissionais no mercado.

Assim, o objetivo geral deste trabalho foi identificar e analisar como os escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo usam os instrumentos de Marketing. Os objetivos específicos foram: verificar e avaliar o uso dos instrumentos de Marketing pelos escritórios pesquisados; melhor conhecer a realidade desses escritórios; estudar a influência da capacitação pessoal na prestação de serviços contábeis e na captação e manutenção de clientes; verificar a adoção de recursos materiais e tecnológicos na prestação dos serviços contábeis; estudar a amplitude dos serviços prestados pelos escritórios estudados.

A pesquisa é empírica, apoiada por revisão bibliográfica, levantamento de campo e tratamento estatístico dos dados por meio das técnicas de Análise Fatorial e de Diferenças. Foi elaborado um instrumento de coleta de dados (questionário), que passou por pré-teste e validação, para operacionalizar o trabalho de campo. Esta fase da pesquisa foi realizada entre o último trimestre de 2004 e o 1º. trimestre de 2005 e teve o apoio institucional e operacional do SESCON-SP para a obtenção dos questionários preenchidos junto aos seus associados.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura se baseou em três temas: as características dos serviços, a especificidade do Marketing Contábil, e a identificação e análise de trabalhos de pesquisa realizados no Brasil e no exterior sobre Marketing contábil e Marketing para serviços contábeis. É o que se apresenta a seguir.

2.1 Características dos serviços

Kotler (1991, p. 33) afirma que os produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e idéias. Um produto tem valor por sua utilidade e pelo serviço que presta. O objeto físico é apenas um meio de apresentar o serviço. Um carro é procurado não só por seu aspecto físico, mas pela mobilidade que permite, pelo status e sensação de poder que transmite.

Para Kotler (2000, p. 33) produto pode ser: “qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo”. Nessa definição não se nota a preocupação em diferenciar bens e serviços, já que a existência dos primeiros justifica-se pelos serviços que prestam.

Lovelock (2001) afirma que o termo produto é usado para descrever a produção central de qualquer tipo de indústria, que oferece benefícios aos clientes que o compram e usam. Para o autor (2001, p. 14) “os bens podem ser descritos como objetos ou dispositivos físicos e os serviços são ações ou desempenhos”. Para o autor (2001) a distinção fundamental entre bens e serviços é que os clientes obtêm valor dos serviços, sem qualquer elemento tangível permanente. O cliente pode alugar um objeto físico, como um automóvel ou um quarto de hotel. Pode contratar, por algum período, o trabalho e a experiência de pessoas cujas habilidades vão da complexa neurocirurgia ao simples registro do cliente em um hotel.

Para Grönroos (1999, p. 38), “a essência do serviço é a intangibilidade do próprio fenômeno.” Para o autor, a intangibilidade é provavelmente o critério mais freqüentemente citado quando se trata de avaliar os serviços. É possível inferir que, para o cliente, o

que conta são os aspectos não visíveis das atividades, são vivenciados e avaliados em cada detalhe.

Lovelock (2001) comenta que as primeiras pesquisas sobre serviços procuravam diferenciá-los dos bens, a partir de quatro diferenças genéricas: intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade e simultaneidade. Essas diferenças constituem características dos serviços e serão comentadas mais detalhadamente ao longo do trabalho.

O Setor de Serviços é diversificado. Por mais padronizada que seja, a execução das atividades variará durante sua realização, especialmente quando houver interação do usuário com o serviço prestado. Para facilitar a compreensão da administração dos serviços, uma estratégia usada é estudar as suas características. O quadro 1, elaborado por Mariz e Garcia (2003), resume as características dos serviços, identificadas por Grönroos (1999), Kotler (2000) e Lovelock (2001).

Autor / Características quanto a:	Grönroos (1999)	Kotler (2000)	Lovelock (2001)
Intangibilidade	Os serviços são mais ou menos intangíveis; são atividades em vez de coisas.	Os serviços são intangíveis; normalmente só podem ser provados depois de adquiridos.	Os produtos dos serviços são realizações intangíveis; muitos serviços são de difícil avaliação pelo cliente.
Ponto de entrega	-	-	Os sistemas de entrega podem envolver canais eletrônicos e físicos.
Produção e Consumo (Inseparabilidade)	Em geral os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente.	Normalmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente.	Há maior envolvimento dos clientes no processo de produção; Outras pessoas podem fazer parte do produto.
Padronização (Variabilidade e Heterogeneidade)	O Serviço a um cliente é diferente desse mesmo serviço ao próximo cliente.	O resultado do serviço é afetado pela interação entre o fornecedor e o cliente.	Há maior variabilidade nos insumos e produtos operacionais.
Estocagem (Perecibilidade)	O cliente participa do processo de produção, até certo ponto.	Os serviços não podem ser estocados.	Normalmente não há estoques; O fator tempo é relativamente mais importante.
Posse	-	-	Os clientes não obtêm posse sobre os serviços.

Quadro 1 – resumo das características dos serviços

Fonte: adaptado pelos autores a partir de Mariz e Garcia (2003)

A análise dos serviços contábeis, em comparação à forma como os estudiosos definem os serviços, revela que suas principais características são a intangibilidade e a entrada mais fácil no mercado, esta última em comparação com outros serviços. Mas isso não garante a manutenção no mercado. As influências externas são uma característica relevante da prestação de serviços contábeis, pois, no caso específico, as constantes mudanças na legislação, principalmente a tributária, afetam a rotina dos escritórios e de seus clientes.

2.2 Especificidade do Marketing Contábil

Falar sobre o uso do Marketing nos serviços contábeis pressupõe definir e estudar o termo. Para Kotler e Armstrong (2003, p. 3) o Marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, pela criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros. Moreira et. al. (1997, p. 232), afirmam que: [...] Marketing é um conjunto de atividades cujo objetivo é levar bens e serviços do produtor ao consumidor. As definições apresentadas revelam que a área de ação do Marketing pode ser mais ou menos ampla, em função do enfoque adotado por uma organização específica.

Apresentadas as definições e ressaltada a abrangência de sua aplicação, é preciso refletir sobre a aplicação do Marketing ao setor de serviços e aos que nele atuam. Conceitualmente, Marketing de serviços possui especificidades nos objetivos principais, quando comparado ao Marketing. Para Kotler et. al. (2002, p. 27), os objetivos do Marketing de serviços são: 1) destacar aspectos importantes do Marketing especialmente relevantes para os serviços profissionais; 2) estimular a empresa prestadora de serviços profissionais a revisar e analisar seus pressupostos de Marketing, tomando medidas para aperfeiçoar seu desempenho.

Laurindo (2001, p.15) afirma que: “para se ter um bom Marketing pessoal, primeiramente o profissional deve estar preparado para desempenhar suas funções básicas, como também é necessário que o mesmo esteja a um tempo mínimo no mercado, para absorver o conhecimento adquirido.”

A afirmação de Laurindo pode ser transportada para a profissão contábil, pois cabe ao contador transformar e incrementar o Marketing de serviços para a Contabilidade, por meio do Marketing contábil, o qual segundo Bertozzi (2003):

São todos os esforços estratégicos e comunicacionais para ofertar serviços de qualidade, criados para suprir a necessidade e desejos do cliente, utilizando os instrumentos de Marketing, sempre de acordo com a ética. O Marketing contábil bem realizado deve na realidade, influir como os clientes percebem o profissional, o escritório, e essa percepção é que irá gerar uma imagem positiva ou negativa. O contabilista deve construir uma marca pessoal universal.

O empresário e empreendedor contábil, ao buscar seu sucesso profissional, precisa desenvolver uma marca pessoal em torno da imagem positiva. Precisa elaborar e oferecer produtos e serviços diferenciados, identificar e entender as necessidades dos clientes, e estar atualizado com as perspectivas e tendências do mercado em que o cliente atua.

O uso eficaz do Marketing requer condições a serem conhecidas por quem pretende adotá-lo. Kotler et. al. (2002, p.7-10) ressaltam oito pontos necessários para esta ação eficaz: *a)* Marketing é um processo gerencial, manifestado a partir de projetos minuciosamente elaborados; *b)* Marketing se faz antes de se efetivar uma venda; *c)* Marketing baseia-se em necessidades e desejos de grupos, que buscarão satisfazê-los pelo menor recurso ou pelo recurso disponível; *d)* Para existir Marketing é necessário o conceito de troca; *e)* Fazer Marketing significa eleger o mercado de atuação; *f)* O Marketing deve atender as demandas dos clientes, e não a preferência do prestador do serviço; *g)* Para se ter sucesso a longo prazo com o Marketing, o cliente deve estar satisfeito com os serviços prestados; *h)* Satisfazer o cliente, a longo prazo, significa desenvolver vínculos econômicos e sociais sólidos, o que requer a prestação de um serviço de alta qualidade por um preço justo.

Diferente da situação em que o consumidor compra produtos e vincula sua satisfação ao bem adquirido, os consumidores de

serviços podem perceber os benefícios da contratação de maneiras e em momentos distintos. Cabe observar como e quando uma melhoria oferecida ao cliente A pode afetar a prestação de serviços ao cliente B. Boas ou más impressões sentidas pelos clientes afetam o negócio. É preciso saber o que o cliente sente sobre o serviço prestado, e manter a busca permanente pela melhoria contínua, pois a melhor forma de atender, satisfazer e encantar o cliente é condição essencial para o progresso do negócio.

A profissão contábil oferece amplo leque de oportunidades para atuação, nas entidades públicas e privadas, no ensino ou de forma autônoma (CFC, 1983). O estudo mais aprofundado das oportunidades listadas pelo CFC, e estudadas por Marion (2006, p. 27-29) revela dois grupos de áreas a serem exploradas pelos escritórios de contabilidade. O primeiro, já explorado, oferece oportunidades de atuação em consultoria, perícia contábil, execução contábil de setores específicos, investigação de fraudes e emissão de pareceres. O segundo, indica áreas a serem exploradas, tais como planejamento tributário, análises econômicas e financeiras, auditoria interna e gestão de custos.

O Marketing para escritórios de contabilidade é necessário, mas pouco praticado. O que se observa empiricamente são matérias em jornais de grande circulação, e-mails de entidades de classe, tais como o boletim eletrônico da Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis – FENACON, casos isolados de escritórios de contabilidade que oferecem serviços em jornais de grande circulação, e publicações embrionárias de cursos e eventos oferecidos por organizações ligadas ao exercício da profissão contábil. Estas ações revelam que o Marketing contábil é pouco praticado, considerando a ampla gama de serviços e benefícios que poderiam ser oferecidos aos clientes dessas empresas.

É preciso ressaltar que a intangibilidade do serviço prestado deveria chamar a atenção dos sócios e profissionais dos escritórios de contabilidade, os quais deveriam buscar meios de tangibilizá-los, destacando vantagens, segurança e confiança. Kotler (2000) afirma que um grande valor que os clientes esperam dos fornecedores de bens e serviços é a alta qualidade. No mundo atual, muitos consu-

midores não aceitam e não toleram serviços de qualidade mediana. Há uma estreita ligação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente. Serviços de qualidade superior resultam em consumidores mais satisfeitos.

2.3 Marketing contábil: evidências no Brasil e no Exterior

A revisão bibliográfica revelou que a preocupação com o Marketing Contábil é uma prática no exterior, diferente do estágio embrionário existente em nosso país. É o que se apresenta a seguir, iniciando pelos trabalhos desenvolvidos pelos pesquisadores brasileiros.

Hiroshi (1998) buscou evidenciar a necessidade de mostrar ao público a nova realidade da Contabilidade, e a importância das ferramentas de Marketing. Ressaltou a importância de se ter um posicionamento para a marca “Contabilidade”, e propôs um plano de Marketing para se obter o posicionamento por ele mencionado.

Scarpin et. al. (2000, p. 14) estudaram a valorização profissional que pode ser alcançada pelo uso dos instrumentos de Marketing. Os autores identificaram e destacaram a ausência no uso desse recurso pelos profissionais contábeis brasileiros, seja para a divulgação e ampliação do mercado, seja para a promoção de serviços.

Dedonato e Mazzioni (2004, p. 382) defenderam a importância do marketing contábil, como instrumento de comunicação estratégica competitiva profissional ao afirmarem que:

teoricamente, a comunicação não tem sido aceita como um instrumento hábil e tampouco como conhecimento científico apropriado, do qual o profissional da contabilidade pudesse valer-se no exercício de sua atividade. Os motivos que ensejaram tal prática podem estar relacionados ao uso em excesso do conservadorismo; às interpretações míopes do código de ética profissional; do nível de concorrência menos intenso que o vivido atualmente; ou, apenas por ignorância na aplicabilidade das ferramentas de comunicação.

O uso das ferramentas de Marketing por empresas de contabilidade em outros países é uma realidade a ser conhecida pelos bra-

sileiros, que pode oferecer subsídios relevantes para benchmarks em nosso país. A seguir, será oferecida a revisão da literatura sobre o uso do Marketing para os serviços contábeis em outros países.

A obra *The Marketing of Professional Accountating Services* (1978) de James J. Mahon, profissional atuante em empresas de contabilidade, teve o mérito de ser a primeira do gênero. Apesar do pioneirismo, esse trabalho não abordou com clareza a aplicação do Marketing nas empresas de contabilidade embora usasse como referencial uma estrutura aplicável a qualquer empresa de serviços.

O’Donohoe, Diamantopoulos e Petersen (1991) sintetizaram a literatura existente sobre Marketing para os serviços contábeis. Citam que as empresas contabilidade atuam em um mercado competitivo e dinâmico, no qual as demandas dos clientes sofrem grande mudança, o que requer alteração no perfil, nos tipos e especializações de serviços exigidos. Os autores concordam que os profissionais de Contabilidade e de Marketing precisam se conhecer melhor. Analisaram como os serviços de Marketing são ofertados aos contadores em publicações para a classe contábil, e finalizaram o trabalho sugerindo novas oportunidades de pesquisa, em função de fatores por eles identificados e julgados importantes.

Butler e Abernethy (1994) realizaram survey com 350 compradores de serviços contábeis e legais, para conhecer que informações os consumidores buscavam nos anúncios de ofertas das empresas de contabilidade nas Páginas Amarelas (Yellow Pages). A pesquisa foi motivada por uma decisão da Suprema Corte dos Estados Unidos num processo da Bates et All contra a State Bar of Arizona, em que os membros da Suprema Corte decidiram que a limitação de detalhes técnicos relevantes na oferta de serviços contábeis poderia omitir informações decisivas para a escolha dos usuários. A pesquisa identificou os meios e as informações fornecidas pelas empresas contabilidade ao usarem as Páginas Amarelas e listou recomendações para melhorar a eficácia da propaganda.

Nasutti (1994) estudou os resultados obtidos por quatro empresas de contabilidade que realizaram campanhas de Marketing nos Estados Unidos, identificando os objetivos das campanhas e a forma como foram realizadas: 1) campanha 1 - para clientes do

setor de saúde, buscou solidificar o relacionamento e a expansão no mercado; 2) campanha 2 – para potenciais clientes organizações não governamentais, buscou penetrar em novos nichos de mercado; 3) campanha 3 – buscou motivar os contadores sênior (Sênior CPAs) a desenvolverem habilidades para a conquista de clientes e venda de serviços; 4) campanha 4 – objetivou atingir novos mercados, ao demonstrar que a empresa de contabilidade poderia antecipar tendências que ocorreriam no mercado de grandes obras de construção civil.

Nasutti (2004) ofereceu “dicas” para preparar um boletim por setor de atividade, como formar times de Marketing com especialistas profissionais, fazer conferências anuais, organizar mesas-redondas para discutir temas relevantes com clientes e como promover campanhas usando mala-direta (mailing list). Concluiu a matéria sugerindo sete ações para o Marketing eficaz: considerar os gastos de Marketing como investimento, e não como despesa; não esquecer nos esforços de Marketing; não perder boas oportunidades de negócio; investir na formação de Marketing para os profissionais das equipes; o que conta é a qualidade, e não a intensidade do esforço; assumir riscos e aprender com os erros; criar uma liderança de Marketing profissional cuidadosa e comprometida.

Mangos et. al. (1995) identificaram e analisaram lacunas identificadas na pesquisa de O'Donohoe, Diamantopoulos e Petersen (1991), em particular as relativas às práticas de Marketing usadas por empresas de contabilidade de pequeno e médio porte. Os autores identificaram e analisaram os fatores-chave de um estudo de caso sobre práticas de Marketing em empresas australianas de contabilidade e ofereceram uma comparação multicultural com as atitudes, estratégias e eficácia das ferramentas de Marketing usadas por empresas pesquisadas existentes nos Estados Unidos, Hong Kong e Austrália.

Wolosky (2000) analisou as ações de Marketing usadas por empresas de contabilidade americanas que prestam serviços de planejamento financeiro. A análise realizada considerou os tópicos a seguir: a) prescrições reguladoras; b) o início de prestação de serviços e conflitos de interesses em função de a empresa de contabilidade

prestar determinados serviços (exemplo: contabilidade a assessoria financeira); c) proibições legais, inclusive sobre propaganda enganosa; d) veículos de comunicação e a forma de usá-los. A matéria abordou ainda o grau de profundidade das ações de Marketing, a prospecção junto ao mercado, o impacto da primeira impressão junto ao cliente e a criação de uma marca pessoal.

Roxas et. al. (2000) examinaram as ações de Marketing direto feitas por empresas de contabilidade na Internet. Os autores selecionaram 346 dos 2.000 sites listados no The List of CPA Firms Directory. O conteúdo das páginas foi analisado, observando a inclusão de fatores determinantes na escolha de clientela, e informações básicas sobre as empresas de contabilidade, fatores que favoreceram a agregação de valor e elementos gráficos.

Crittenden et. al. (2003) pesquisaram o uso das estratégias de preço e de promoção por empresas de contabilidade na área de auditoria. O trabalho examinou o uso das estratégias no período anterior à desregulamentação do setor de serviços no Reino Unido, em 1984. Um aspecto relevante observado foi que o setor de serviços representava, na época da pesquisa, perto de 75% das ofertas de empregos no Reino Unido. Os autores estudaram outros trabalhos sobre estratégias de preços, usadas por empresas americanas de contabilidade nos anos 1970, 80 e 90, e trabalhos avaliando os esforços promocionais de empresas de contabilidade em Hong Kong e Estados Unidos, nos anos 1990.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada em duas etapas: a primeira, no 2º semestre de 2003, ocorreu com a realização de entrevistas junto aos sócios de cinco escritórios de contabilidade da cidade de São Paulo, escolhidos por conveniência, para identificar aspectos relevantes da realidade dessas organizações.

Na segunda etapa, objeto deste trabalho, os resultados obtidos com as entrevistas subsidiaram a elaboração de um questionário com duas partes. A primeira buscou identificar e classificar os escritórios de contabilidade. A segunda parte contém 49 assertivas,

com respostas de múltipla escolha, em uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (concordo totalmente) a 5 (discordo totalmente), buscou verificar em que medidas os instrumentos de Marketing eram utilizados.

O questionário foi previamente testado (COOPER; SCHINDLER, 2003; HILL; HILL, 2002; MALHOTRA, 2001), o que permitiu identificar a necessidade de melhorias, realizadas antes de sua aplicação efetiva. Ao mesmo tempo, buscou-se apoio institucional e operacional para a pesquisa de campo, junto ao Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis do Estado de São Paulo – SESCON-SP.

O contato com o SESCON-SP ocorreu em outubro de 2004. Após apresentar o projeto e obter o apoio, foi definida e adotada a estratégia de pesquisa, que considerou o envio de três mensagens eletrônicas aos mais de 8.700 escritórios associados ao SESCON-SP: a primeira, em dezembro de 2004, informou a realização da pesquisa, e convidava os associados a participarem; a segunda, em janeiro de 2005, solicitou que os associados acessassem um endereço eletrônico para responder ao questionário; a terceira, em fevereiro de 2005, solicitou que os associados novamente acessassem o endereço eletrônico, para confirmar o preenchimento do questionário.

Foram tomadas medidas preventivas para evitar que os sócios de um mesmo escritório respondessem mais de uma vez à pesquisa, e que, para cada assertiva com a escala de Likert, fossem obtidas ao menos cinco respostas válidas. Foram obtidos 259 questionários válidos, quantidade que permitiu a validação do instrumento de pesquisa, e a aplicação das técnicas estatísticas usadas (HAIR JR. et al., 2005, p. 198).

Houve a preocupação em garantir a qualidade dos resultados a serem obtidos, e dos meios para a realização da pesquisa. Uma medida foi avaliar a confiabilidade do instrumento de pesquisa, por meio dos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), e de Esfericidade de Bartlett (HAIR JR. et al., 1998; PESTANA; GAGEIRO, 2000).

Para a qualidade do KMO, usou-se a proposição de Hair Jr. et al. (1998) de que, embora o ponto de corte para um coeficiente mínimo aceitável não seja unânime entre os estudiosos, o limite mínimo de 0,7 pode ser considerado aceitável. Algumas vezes o

mínimo aceitável pode estar próximo a tal valor, e ser aceito, desde que o nível de significância esteja próximo de zero. Nesta pesquisa, obteve-se um KMO de 0,685 e um nível de significância $< 0,001$, parâmetros que tornaram o instrumento confiável.

A etapa seguinte foi escolher as técnicas estatísticas para tratamento dos dados. O desenvolvimento da pesquisa, a natureza e a escala de medidas para as variáveis, o tipo de instrumento obtido, os objetivos estabelecidos e os resultados da análise da confiabilidade do questionário subsidiaram a escolha e uso das Análises Fatorial Exploratória (AFE) e de Diferenças (AD). O termo “Análise de Diferenças” se refere à análise inferencial da hipótese de nulidade (H_0), de que as populações estudadas são estatisticamente iguais (SIEGEL, 1979). O termo foi usado para se diferenciar da Análise Discriminante, a qual requer aderência dos dados ou variáveis independentes a uma distribuição normal multivariada (MAROCO, 2005).

3.1 Análise fatorial exploratória

Para que a AFE fosse adequadamente realizada (HAIR JR. et al., 1998; BARROSO; ARTES, 2003; REIS, 1997), verificou-se a consistência interna dos grupos de variáveis que geraram os seis fatores listados na tabela 1, pelo uso do Alfa de Cronbach. O Alfa de Cronbach é a medida mais usada na verificação de consistência interna de um grupo de variáveis (PESTANA; GAGEIRO, 2000, p. 415; YU, 2001). Esse coeficiente varia entre 0 e 1, sendo aceitável valores acima de 0,6 para estudos exploratórios (CHURCHILL JR., 2003).

Para a AFE usou-se o método de rotação ortogonal – critério Varimax, para minimizar o número de variáveis por agrupamento, e simplificar a interpretação dos fatores. Usou-se o método de extração principal components (componentes principais), adotando-se como critérios de consideração os fatores com eigenvalues (valores próprios) $> 1,0$ e cargas fatoriais $> 0,4$. Foram identificados seis fatores, que permitiram agrupar 29 das 49 assertivas do questionário. A tabela 1 apresenta os fatores, cuja denominação foi definida pelos pesquisadores após análise dos resultados obtidos, e dos coeficientes do Alfa de Cronbach identificados.

Tabela 1: Coeficiente Alfa de Cronbach por fator obtido

Fator	Nome do fator	Assertivas	Alfa de Cronbach
01	Orientação e satisfação do cliente	10	0,804
02	Qualidade do serviço	4	0,604
03	Retenção do cliente	3	0,442
04	Diversidade e indicação de serviços	6	0,634
05	Parceria estratégica	4	0,545
06	Impacto no mix de produtos	2	0,889

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A tabela 1 contém fatores abaixo de 0,6. Após uma análise complementar das assertivas relativas aos fatores, decidiu-se por mantê-los, situação que ajudou a interpretar os resultados obtidos. Este procedimento está alinhado à proposição de Cuesta e Herrero (2005, p. 218), de que uma boa solução fatorial é aquela “simples” e interpretável, e que o processo de interpretação dos fatores possui duas fases: o estudo da composição das saturações fatoriais significativas, e a atribuição de nome a cada fator conforme o conteúdo apresentado.

3.2 Análise das diferenças

A AD é um recurso usado para investigar as subdivisões de uma amostra, categorizadas em grupos pré-definidos a partir de algum critério, característica ou condição específica. A AD visa identificar se há diferença significativa entre as diversas amostras em relação aos fatores e assertivas. Para tanto foram usados dois testes estatísticos, aplicáveis à parte do questionário usada para caracterizar a amostra. O teste de Kruskal Wallis foi usado para as questões com três ou mais alternativas. Para as questões com duas alternativas usou-se o teste de U de Mann Whitney (SIEGEL, 1979). Os resultados foram considerados significantes quando $p\text{-value} < 0,05$.

4 DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A discussão e apresentação dos resultados é feita primeiramente a partir dos resultados obtidos com a AFE. Na seqüência, serão discutidos e apresentados os resultados obtidos com a AD.

4.1 Discussão e apresentação – AFE

A realização da AFE e das provas estatísticas KMO e de Bartlett (SPSS, 2003), permitiram obter os seis fatores apresentados na tabela 1. A seguir serão apresentadas as tabelas 2, 3, 4, 5, 6 e 7, com os seis fatores e suas análises. O formato adotado contém as assertivas, as cargas fatoriais e o Alfa de Cronbach por fator.

Tabela 2 - Fator 1: orientação e satisfação do cliente

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
36	Atender o cliente no tempo solicitado é fundamental para o escritório manter sua clientela	,717
42	Manter uma equipe estável permite treiná-la e capacitá-la para que o escritório preste aos clientes.	,678
43	As pessoas envolvidas na prestação de serviços do escritório devem conhecer profundamente suas atividades e responsabilidades.	,668
39	Para manter o cliente é preciso atendê-lo no tempo, no padrão de qualidade esperado pelo cliente.	,618
34	A manutenção dos clientes depende do serviço oferecido e prestado pelo escritório.	,583
29	Sócios, gerentes e outros colaboradores devem mostrar que conhecem perfeitamente suas atividades e responsabilidades.	,557
49	O aumento da demanda dos serviços do escritório leva à contratação de pessoas, compra de equipamentos e obtenção de maior espaço físico.	,507
4	A capacitação das pessoas responsáveis pelas atividades ou serviços prestados é fundamental para o cliente ficar satisfeito.	,507
13	Para manter o cliente todas as pessoas envolvidas na prestação de serviços devem conhecer perfeitamente seu trabalho, e serem responsáveis por eles.	,484
33	O boca-a-boca tem contribuído para que nosso escritório conquiste novos clientes.	,476
Alfa de Cronbach		,804

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

O fator 1 revela que os sócios dos escritórios estudados estão preocupados em manter equipes estáveis, aptas a atender bem seus clientes. Prova disso é o reconhecimento de que o cliente deve ser atendido no prazo, e que as equipes e os sócios precisam conhecer suas atividades e responsabilidades, inclusive o tempo demandado para a prestação dos serviços.

A prestação de serviços contábeis requer do confiança cliente, e o atendimento bem feito estimulará o “boca-a-boca”, fundamental para conquistar novos clientes. Por ser este um estudo com sócios de escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo, é oportuno realizar outras pesquisas sobre este fator, para melhor explorar as características desta confiança.

É preciso ressaltar que, mesmo não se mencionando as ferramentas de Marketing, e o fator orientação e satisfação do cliente ter sido relevante, percebe-se que de alguma maneira os escritórios de contabilidade estudados estão investindo em Marketing e preocupados em fornecer aos clientes (consumidores) um ambiente que produz a confiança necessária, para suprir essa necessidade manifestada pelos compradores de seus serviços.

Tabela 3: Fator 2 - qualidade do serviço

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
45	O dimensionamento de equipamentos, de sistemas e de pessoal dificulta a definição do preço dos serviços prestados.	,596
48	Dimensionar recursos têm sido um problema dos escritórios que afeta nosso desempenho.	,565
16	Dimensionar o espaço é um entrave para o escritório atender bem os clientes.	,559
9	A perda do cliente afeta o andamento das atividades do escritório.	,441
Alfa de Cronbach		,604

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

Ao analisar o fator 2, surge novamente a preocupação dos sócios dos escritórios de contabilidade estudados em propiciar quali-

dade interna e externa, pois dimensionar bem o espaço e os recursos necessários para não afetar os serviços prestados trará maior confiança para que o escritório possa ampliar sua carteira de clientes.

O dimensionamento de recursos, considerado um problema para os sócios dos cinco escritórios pesquisados no início do trabalho, pode ser uma oportunidade de melhoria e aumento na qualidade da prestação de serviço. Ressalte-se, porém, a necessidade de planejamento e acompanhamento contínuo, pois a assertiva 9 revela que a falta do planejamento, um mau dimensionamento ou um investimento equivocado, podem afetar o andamento das atividades do escritório, principalmente os pequenos.

Tabela 4: Fator 3 – retenção do cliente

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
8	A maioria dos clientes que o escritório perdeu foi por insatisfação com os serviços prestados.	,651
35	Na maioria das vezes, um cliente perdido não significa mau atendimento pelo escritório.	,525
38	O cliente paga mais quando o serviço atende suas exigências.	,412
Alfa de Cronbach		,442

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

Ao analisar o fator 3, nota-se que, apesar de a assertiva 8 revelar que a maioria dos clientes perdidos foi com insatisfação pelos serviços prestados (carga fatorial ,651), a questão 35 evidencia que a maior parte dessas perdas não significou um mau atendimento (carga fatorial ,525). Estes resultados demonstram que, ou há distinção de respostas em função do porte dos escritórios respondentes, ou que as questões não foram adequadamente respondidas. Este aspecto requer maior investigação.

A certeza de que o cliente poderá pagar mais quando o serviço atender suas exigências indica que os sócios dos escritórios estudados estão empenhados no bom atendimento à clientela. Confirmada esta expectativa, é de esperar que o “preço”, uma ferramenta de

Marketing”, possa ser mais bem definido e praticado em um cenário de concorrência livre, situação que poderá ressaltar o uso dessa ferramenta.

Tabela 5: Fator 4 - diversidade e indicação de serviços

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
27	Empresas de auditoria têm indicado nosso escritório para potenciais clientes.	,669
26	Geralmente prestamos serviços de consultoria financeira e econômica aos nossos clientes.	,587
30	Os advogados de nossos clientes têm indicado nosso escritório para prestar serviços contábeis	,582
31	Outros serviços oferecidos pelos escritórios são: auditoria, de balanço e auditorias especiais.	,490
32	Muitas vezes os funcionários de antigos clientes têm indicado nosso escritório para novos negócios.	,466
24	Quando vendemos nossos serviços contábeis, não nos preocupamos em oferecer outros serviços, pelos quais preferimos cobrar quando solicitado.	,408
Alfa de Cronbach		,634

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A análise do fator 4 revela a importância de unir duas ferramentas de Marketing: propaganda e produtos. A boa prestação de serviços, o bom relacionamento com parceiros (escritórios de advocacia, os clientes ou empresas de auditoria não concorrentes na prestação de serviços contábeis), podem contribuir para a ampliação do leque de atuação e da carteira de clientes.

Entretanto, a assertiva 24 revela que os sócios dos escritórios estudados podem não estar explorando todo o potencial do mercado, e nem terem encontrado um nicho de atuação. Algumas razões poderiam ser o fato de os escritórios não estarem voltados para oferecer nova gama de serviços aos clientes, ou mesmo as fontes de renda estarem próximas, e não estarem sendo reconhecidas.

Tabela 6: Fator 5 - parceria estratégica

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
11	É grande o uso dos serviços de empresas conveniadas ou parceiras na prestação de outros serviços.	,679
44	O escritório mantém convênios e parcerias com outras empresas para prestar bons serviços.	,660
2	A má prestação de serviços tem sido a causa da perda de clientes dos escritórios	,464
14	O cliente quer serviços de qualidade, independentemente dos honorários.	,425
Alfa de Cronbach		,545

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A análise do fator 5 evidencia a importância de obter parcerias para a prestação de serviços, principalmente no “negócio” Contabilidade, que envolve grande responsabilidade, legal, fiscal e societária. Ocorrem mudanças constantes nas leis no Brasil, e como o escritório de contabilidade deve ser expert no seu negócio – Contabilidade, é importante encontrar bons parceiros, que poderão propiciar tranquilidade e tempo para que os sócios e profissionais atuantes nos escritórios possam desempenhar bem suas funções.

Novamente a questão da qualidade foi ressaltada, agora na assertiva 14, que revela que o cliente poderia pagar mais ao receber um serviço adequado. Isto é um indicativo para que os sócios dos escritórios estudados invistam em programas de melhoria da qualidade, e no treinamento de seus funcionários.

Tabela 7: Fator 6 - impacto no mix de produtos

Número assertiva	Assertiva	Cargas fatoriais
46	O cliente de auditoria ou de consultoria poderá se tornar um cliente de contabilidade	,750
47	A oferta dos serviços não deveria se limitar à Contabilidade, o escritório deveria oferecer diferentes opções e preços.	,451
Alfa de Cronbach		,889

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A análise do fator 6 mostra que quando o escritório oferece outros serviços (por exemplo, auditoria), e o presta com qualidade, pode permitir a conquista de novos clientes. Outro indicativo revelado por esse fator é o de que os escritórios poderiam ter nichos internos de mercado, assim como as empresas que possuem unidades de negócios e linhas de produtos específicos, pois muitos clientes podem ter necessidades, recursos e objetivos diferentes em relação ao resultado do trabalho final a ser apresentado.

4.2 Discussão e apresentação - Análise das diferenças - teste de Kruskal-Wallis

Para estas análises foram formados três grupos, que representam amostras dos 259 escritórios estudados (UPTON; COOK, 2002). Poderiam ter ocorrido diferenças entre os tamanhos dos grupos; porém, ao realizar a AD, esta divisão atendeu os pré-requisitos propostos por Hair Jr. et al. (1998), em especial o de se ter ao menos cinco sujeitos por variável independente para cada uma das 49 assertivas (eram necessários ao menos 245 sujeitos, e a amostra foi de 259). A única ressalva (HAIR JR. et al., 1998), é que na primeira análise realizada o terceiro grupo de escritórios (com três ou mais sócios) possuía 43 sujeitos, ao invés dos 49 requeridos. Apesar da restrição, os pesquisadores entenderam que a realização da análise contribuiria para o alcance dos objetivos da pesquisa.

As tabelas 8, 9, 10 e 11, acompanhadas dos comentários analíticos, contêm os resultados obtidos com a AD. Além das informações apresentadas nas tabelas, foram calculadas as médias para os componentes das divisões da amostra, cujos resultados serão apresentados nos comentários analíticos. As médias permitiram classificar os diversos grupos obtidos nas análises, pela importância atribuída pelos respondentes aos resultados.

Para a realização da AD relativa ao número de sócios dos escritórios, os grupos foram: 1 sócio – 57 escritórios; 2 sócios – 159 escritórios; 3 ou mais sócios – 43 escritórios. A tabela 8 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 8 – análise de diferenças - número de sócios

Assertivas	Assertiva	Chi-Quadrado*	gl**	Sig. (p)
O corpo-a-corpo dos sócios e dos gerentes do escritório, marcando presença junto aos clientes, responde aos seus anseios e necessidades.	10	7,99	2	0,018
O escritório oferece serviços de contabilidade, fiscal e folha de pagamento.	12	6,088	2	0,048
A maioria dos clientes que perdemos foram empresas que fecharam ou se mudaram.	20	11,471	2	0,003
O investimento em treinamento e capacitação de pessoal para os escritórios nem sempre é vantajosa, pois a rotatividade de pessoal é alta.	22	6,081	2	0,048

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

*o teste H se baseia em uma distribuição de Chi-Quadrado (Spiegel, 1979)

** gl – graus de liberdade do teste

Ao analisar as assertivas que apresentaram diferenças em relação ao número de sócios, observa-se na assertiva 10, que a importância atribuída pelos escritórios com um sócio (média 151,47) é superior à dos escritórios com três sócios ou mais (média 119,48). Uma possibilidade para esta ocorrência é a de que no grupo com um sócio pode haver muitos pequenos escritórios, para os quais os clientes têm um papel importante no exercício da atividade profissional e nos resultados econômicos.

Na assertiva 12, que trata dos serviços prestados, nota-se que o grupo de escritórios com um sócio (média 144,53), oferece apenas os serviços contábeis tradicionalmente encontrados neste mercado: contabilidade, fiscal e folha. Neste aspecto a situação é diferenciada para os grupos com dois (média 129,38) e três ou mais sócios (média 113,02), que podem oferecer maior leque de produtos.

Na assertiva 20, que aborda se houve perda de clientes pelo fechamento da empresa de cliente, verifica-se que o grupo com um

sócio (média 154,78), sofre maiores conseqüências quando perde clientes que decidiram encerrar suas atividades. Razões para essa resposta podem ser o porte dos clientes, geralmente micro e pequenas empresas, e também a carteira reduzida de clientes, exatamente pelo porte do escritório. O grupo com 2 sócios apresentou média 126,87, e o grupo com três ou mais sócios média 108,72.

Os resultados obtidos para a assertiva 22 evidenciaram que a preocupação com treinamento é maior no grupo com três ou mais sócios, que obteve média de 152,38. O grupo com dois sócios obteve 128,07, e no grupo com um sócio a média caiu para 118,50. Estes resultados permitem inferir que a preocupação com a profissionalização e retenção de pessoal qualificado é maior nos escritórios de maior porte.

Para a AD relativa ao ano de constituição dos escritórios, os grupos de escritórios formados foram: constituídos até 1987 – 87; constituídos entre 1988 e 1995 – 90; constituídos após 1996 – 82. A tabela 9 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 9 – análise de diferenças – ano de constituição

Assertivas	Assertiva Número	Chi-Quadrado	gl	Sig. (p)
A relação com clientes é estritamente profissional	05	7,502	2	0,023

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A AD para o ano de constituição indicou resultados significativos para a assertiva 5. Ao analisar a relação com os clientes, as médias obtidas revelaram que para os escritórios constituídos a partir de 1996 (média 141,94) a relação com os clientes pode ser mais profissional, talvez porque os escritórios mais novos precisem de maior profissionalismo na conquista e manutenção dos clientes. Na seqüência estão os constituídos até 1987 (média 129,01), e entre 1988 e 1995 (média 120,17). Aqui, uma possibilidade a analisar é em que medida o longo tempo de relacionamento entre os clientes e os escritórios pode influir no nível de profissionalismo e independência na prestação dos serviços contábeis.

Para a AD relativa ao número de empregados, os grupos formados foram: até 4 empregados – 85 escritórios; de 5 a 10 empregados – 99 escritórios; 10 ou mais empregados – 75 escritórios. A tabela 10 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 10 – análise de diferenças - número de empregados

Assertivas	Número da Assertiva	Chi-Quadrado	gl	Sig. (p)
O escritório assumiu financeiramente as infrações causadas aos clientes nos últimos 5 anos.	17	6,441	2	0,040
A maioria dos clientes que perdemos foram empresas que fecharam ou se mudaram.	20	6,848	2	0,033
O retrabalho impede que o tempo consumido seja usado para atender melhor o próprio cliente afetado, e impede o atendimento a outros clientes.	21	6,8732	2	0,032
O investimento em treinamento e capacitação de pessoal para os escritórios nem sempre é vantajoso, pois a rotatividade de pessoal é alta	22	211,757	2	0,003
Empresas de auditoria têm indicado nosso escritório para potenciais clientes.	27	9,187	2	0,010

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

Ao se analisar as assertivas que apresentaram diferenças para a variável “número de empregados”, a média para a assertiva 17 revelou que os escritórios com mais de 10 empregados (média 146,55) assumem com maior freqüência as infrações causadas aos clientes pela prestação de serviços. Uma razão pode ser o fato de esses escritórios terem maior número de clientes em relação aos demais. É interessante notar que, na medida em que o número de empregados diminui, as médias obtidas foram menores (escritórios com 5 a 10 empregados: média 126,16; escritórios com até 4 empregados: média 119,88).

Aqui novamente surge a assertiva 20 como diferenciadora, o que reforça os resultados já obtidos na análise para o número de sócios. O cálculo da média revelou que os escritórios com até 4 empregados tiveram média 143,36, os com 5 a 10 funcionários 130,35, e os com mais de 10 empregados média 114,39. A análise destes resultados permite inferir que os escritórios possuem uma carteira com muitos clientes de pequeno e médio porte.

Ao analisar o retrabalho, nota-se uma mudança nos resultados obtidos. Os escritórios com mais de 10 empregados obtiveram média 142,33, os com 5 a 10 funcionários 116,82 a menor, e os com até 4 empregados 134,47. Estes resultados permitem inferir que o perfil dos clientes atendidos pode ser reflexo dessa questão. Os escritórios com mais empregados atendem mais clientes, e os com menos empregados podem atender menos clientes por funcionário, fatores que potencializam o retrabalho. Essa também pode ser a razão pela qual os escritórios com mais de 3 sócios revelaram ser os que mais investem no treinamento das pessoas. É possível inferir, quanto maior o número de empregados mais bem treinados, melhor será a prestação de serviços.

Os resultados obtidos para a assertiva 22, relativa ao treinamento, revelam que, quando os escritórios possuem mais empregados, maior é a preocupação com o treinamento destes. Em uma escala ascendente, os escritórios com até 4 empregados preocupam-se menos com treinamento (média 111,14), escritórios de 5 a 10 possuem preocupação intermediária (média 131,88), e os escritórios com mais de 10 empregados se preocupam mais (média 148,89), a justificativa da assertiva anterior também se confirma.

Na assertiva 27, relativa à indicação por empresas de auditoria, os escritórios com mais de 10 empregados (média 139,68), e os entre 5 e 10 empregados (média 139,44) obtiveram resultados próximos, e o grupo com até 4 funcionários teve o menor resultado (média 110,46). Estes resultados requerem duas análises: a primeira é a de que os escritórios menores não teriam recursos físicos e humanos necessários para prestar um serviço que possa ser indicado, pois além das questões profissionais, há uma relação de confiança a ser obtida e mantida para a indicação dos serviços; a segunda é a

de que muitas empresas de auditoria vêm oferecendo a prestação de serviços terceirizados de contabilidade (outsourcing), uma concorrência aos escritórios de maior porte.

Para a AD relativa ao número de clientes, os grupos formados foram: até 49 clientes – 85 escritórios; de 50 a 98 clientes – 89 escritórios; acima de 98 clientes – 85 escritórios. A tabela 11 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 11: análise de diferenças - número de clientes

Assertivas	Número da Assertiva	Chi-Quadrado	gl	Sig. (p)
Os clientes interferem na execução e no resultado final dos serviços prestados.	6	14,419	2	,001
O retrabalho impede que o tempo consumido seja usado para atender melhor o próprio cliente afetado, e impede o atendimento a outros clientes.	21	11,141	2	,004
O investimento em treinamento e capacitação de pessoal para os escritórios nem sempre é vantajosa, pois a rotatividade de pessoal é alta.	22	6,639		,003
O aumento da demanda dos serviços do escritório leva à contratação de pessoas, compra de equipamentos e obtenção de maior espaço físico.	49	7,793	2	,002

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

A AD para a variável “número de clientes” indicou 4 assertivas com resultados significativos. A assertiva 6 teve: escritórios com mais de 98 clientes com a maior média (147,64), entre 50 a 98 clientes média intermediária (133,93), e os com até 49 clientes a menor média (107,60). Infere-se com estes resultados que a influência dos clientes sobre os escritórios menores é menor, e uma razão pode ser o tipo de serviço exigido, em geral a preparação das demonstrações anuais, o cumprimento de obrigações tributárias e o recolhimento

de impostos, ao longo do ano. De outra forma, os escritórios com maior número de clientes estão sujeitos a maiores interferências, pela possibilidade de as demandas serem cada vez maiores e diferenciadas, conforme aumenta o porte dos clientes.

Para a assertiva 21, os escritórios até 49 clientes obtiveram média 135,90, os com 50 a 98 clientes 110,71, e os com mais de 98 clientes, 142,79. O comportamento dessas médias é o mesmo obtido para a variável “número de empregados”, e indica que os escritórios de menor e de maior porte possuem exigências diferenciadas quanto ao serviço prestado.

Os resultados obtidos para a assertiva 22 repetem o comportamento desta assertiva na análise da variável “número de empregados”. As médias indicam que os escritórios com até 49 clientes obtiverem média 121,64, os com 50 a 98 clientes alcançaram 122,18, e os com mais de 98 clientes 145,46. Estes resultados indicam que a alta rotatividade de pessoal nos escritórios é um fator inibidor do investimento na formação de pessoal qualificado para a prestação dos serviços.

A assertiva 49 teve como resultado: escritórios com até 49 clientes média 128,48, com 50 a 98 clientes 116,55, e com mais de 98 clientes 144,30. Estes resultados permitem inferir que os escritórios de pequeno e de grande porte sofrem maior impacto na estrutura quando há maior demanda pelos serviços. Entretanto, os resultados obtidos com esta assertiva sugerem a continuidade das investigações sobre o impacto da demanda pelos serviços na estrutura dos escritórios. Vale lembrar que, nos primeiros momentos desta pesquisa, quando da realização das entrevistas com os cinco primeiros escritórios pesquisados, verificou-se que aqueles trabalhavam no limite de sua capacidade instalada.

O estudo da variável localização geográfica não apresentou assertivas discriminantes.

4.3 Discussão e apresentação Análise de Diferenças – Teste U de Mann-Whitney

Para estas análises, a amostra foi dividida em dois grupos, em função das questões com duas alternativas: sim ou não, que repre-

sentavam variáveis independentes. As tabelas 12 e 13, acompanhadas de comentários analíticos, contêm os resultados obtidos com a AD. Além das informações apresentadas nas tabelas, foram calculadas as médias para os componentes das divisões da amostra, cujos resultados serão apresentados nos comentários analíticos.

Para a AD relativa ao escritório possuir ou não home page, os grupos formados foram: possui – 120 escritórios; não possui – 139 escritórios. A tabela 12 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 12: análise de diferenças – possui home page

Assertivas	Assertiva	Mann-Whitney U	WilcoxonW	Z***	Sig
O serviço mal feito causa retrabalho, custos adicionais e reflexos negativos junto ao cliente.	5	7203,000	14463,000	-2,725	,006
O investimento em treinamento e capacitação de pessoal para os escritórios nem sempre é vantajosa, pois a rotatividade de pessoal é alta.	22	6880,000	14140,000	-2,604	,009
O escritório acompanha e se atualiza sobre as mudanças na legislação.	28	7348,500	17578,500	-2,035	,042
Sócios, gerentes e outros colaboradores devem mostrar que conhecem perfeitamente suas atividades e responsabilidades.	29	7093,000	14353,000	-2,604	,009
O escritório mantém convênios e parcerias com outras empresas para prestar bons serviços.	44	7147,500	14407,500	-2,188	0,03

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

*** o teste U é baseado em uma distribuição Z

Ao analisar as assertivas relativas à variável “possui home page”, observou-se que em todos os casos a média para os escritórios que possuem este recurso foi maior. Uma primeira análise indica que possuir este recurso pode ser um diferencial na prestação dos serviços contábeis. Entretanto, não adianta apenas possuir uma home page; é preciso torná-la uma efetiva ferramenta para a prestação eficaz de serviços. É o que se pretende demonstrar na análise dos resultados obtidos com as assertivas.

Na assertiva 5, os escritórios que não possuem home page obtiveram média 124,62, enquanto os que possuem alcançaram 134,03. Uma possibilidade é a de que a home page pode servir como um canal de comunicação entre os escritórios e os clientes, a ser usado para evitar ou minimizar o retrabalho nos serviços prestados. Outra possibilidade é a de que a home page seja uma forma de o cliente ter uma melhor visão do escritório.

Na assertiva 22, os escritórios que não possuem home page obtiveram média 123,37, e os que possuem alcançaram 134,97. Estes resultados requerem maior cautela ou uma análise mais profunda, pois manter uma home page pode ser uma forma de melhor comunicação e um canal alternativo na prestação de serviços aos clientes. Isso não deveria impedir que os escritórios retenham seus empregados, ou concluam que não seja vantajoso treiná-los.

Na assertiva 28, os escritórios que possuem home page obtiveram média 132,88, e os que não possuem alcançaram 126,16. Estes resultados indicam que os escritórios podem usar a home page para demonstrar aos seus clientes que acompanham as mudanças na legislação, desde que usem este canal de comunicação para oferecer informações atualizadas sobre os impactos que as alterações nos diplomas legais podem trazer às atividades de seus clientes. Esta agilidade poderia ser um diferencial na prestação dos serviços contábeis.

Na assertiva 29, os escritórios que possuem home page obtiveram média 132,15, e os que não possuem alcançaram 127,14. Assim como para a assertiva 28, os sócios, gerentes e demais colaboradores poderiam usar a home page como um canal para estreitar e dinamizar o relacionamento com os clientes. Algumas ações possí-

veis seriam atividades do tipo “Fale com seu contador”, a realização de mesas redondas ou de plantões de dúvidas.

Na assertiva 44, os escritórios que possuem home page alcançaram média 132,21, e os que não possuem obtiveram 127,05. Novamente há outra oportunidade de usar a home page como um diferencial na prestação dos serviços contábeis, pois os escritórios poderiam indicar seus parceiros estratégicos, e permitir que seus clientes consultassem a home page destes parceiros. Outra possibilidade seria permitir que, quando o escritório atendesse determinado cliente juntamente com um ou mais parceiros estratégicos, que os clientes acompanhassem, de forma interativa, via home page, o desenvolvimento da prestação desses serviços.

Para a AD relativa à distribuição ou não de informativo aos clientes, os grupos formados foram: distribuí informativo – 111 escritórios; não distribuí informativo – 148 escritórios. A tabela 13 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 13: análise de diferenças – distribuí informativos

Assertivas	Assertiva Número	Mann-Whitney U	WilcoxonW	Z	Sig
A maioria dos clientes que o escritório perdeu foi por insatisfação com os serviços prestados.	8	6626,000	17652,000	-2,795	,005

Fonte: Relatório gerado pelo aplicativo SPSS

Os resultados obtidos para a variável “distribuí informativos”, na assertiva 8, revelam que a perda de clientes é vista de maneira diferente entre os sócios dos escritórios pesquisados. Para os escritórios que distribuem informativos a média foi de 131,33, e para os que não distribuem foi 124,30. Estes resultados indicam que os escritórios que distribuem informativos estão mais preocupados em manter seus clientes bem informados, e conseqüentemente mais satisfeitos, além do que o próprio informativo pode ser um ponto favorável na análise dos clientes sobre os escritórios e seus serviços.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa procurou identificar e analisar como o grupo de escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo estudado usa – ou não – as ferramentas de Marketing. Foi preciso compreender a realidade dos escritórios, a importância das pessoas nessas organizações, a necessidade e os impactos que os recursos humanos, materiais e tecnológicos têm na prestação dos serviços, além da amplitude dos serviços atualmente prestados.

Há escassez de pesquisas no Brasil sobre o tema, o que não ocorre no exterior. Os estudos sobre outros países ofereceram referenciais que podem ser usados pelos sócios dos escritórios de contabilidade brasileiros. O estudo revelou que o uso dos instrumentos de Marketing é intuitivo e embrionário no setor. Apesar de a pesquisa ter revelado que os sócios dos escritórios estudados não conhecem de forma explícita as ferramentas de Marketing, verificou-se o uso de algumas (pessoas, preço, evidências físicas, qualidade, processos), o que se traduz em práticas evidenciadas pelos dados colhidos e analisados.

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) revelou seis fatores importantes para os sujeitos da pesquisa, que poderão ser mais bem estudados no futuro, inclusive pelo uso da Análise Fatorial Confirmatória, o que requer melhorias no questionário e uma amostra maior. Dos seis fatores, merece atenção a “retenção do cliente”, indicativo de que os escritórios estudados precisam envidar esforços em manter seus atuais clientes.

Na Análise das Diferenças (AD) chamou a atenção o constante aparecimento da assertiva 22, relativa ao investimento em treinamento e capacitação de pessoal. Esta frequência pode indicar que os sócios dos escritórios precisam envidar esforços em meios de como tratar as pessoas nessas organizações, o que passaria pela atração, formação e retenção de pessoal qualificado.

A pesquisa revelou preocupação com as pessoas que trabalham nos escritórios. A alta rotatividade é um problema e há dúvidas sobre se oferecer treinamento para empregados nesta condição seria vantajoso para o sucesso dos escritórios. Os resultados permitem

inferir que os sócios dos escritórios entendem que ter pessoas qualificadas é relevante na prestação dos serviços contábeis.

Há preocupação com a qualidade nos serviços prestados aos clientes. Além de permitir maior e melhor visibilidade, um serviço bem prestado pode contribuir no sucesso do “boca a boca”, para a captação de mais clientes e para uma maior lucratividade e rentabilidade. Apesar de haver preocupação em evitar o retrabalho, a qualidade ainda não é claramente percebida como um instrumento de Marketing.

Sob a ótica da maior exploração do mercado e da oferta de produtos, observou-se que muitos escritórios oferecem o “cardápio tradicional” de serviços contábeis: os serviços básicos de contabilidade, fiscais e de pessoal. É possível inferir que os sócios dos escritórios poderiam estreitar o relacionamento com seus clientes e analisar melhor suas realidades, para então lhes oferecer outros serviços.

A pesquisa permitiu obter elementos para responder à questão de pesquisa formulada e para atingir os objetivos propostos, possibilitou identificar outros aspectos que poderão ser objeto de maior profundidade analítica, em futuras pesquisas. Algumas sugestões são a seguir apresentadas.

Uma primeira sugestão para pesquisas é verificar, no ambiente dos cursos de Ciências Contábeis, qual é a percepção dos estudantes acerca dos escritórios de contabilidade e se para eles esta seria uma alternativa viável de atuação profissional. Neste caso, uma justificativa seria a diminuição dos empregos experimentada em todas as áreas de atuação profissional ao longo dos anos. Outra justificativa seria incutir nos estudantes de Ciências Contábeis uma atitude empreendedora e permitir que eles enxerguem a possibilidade de serem empresários da área contábil.

Outra sugestão seria expandir esta pesquisa para outras regiões do país, para se obter um mapeamento mais completo do mercado de trabalho para os empresários contábeis, e para saber como os instrumentos de Marketing são usados nas diversas regiões do Brasil. Outra possibilidade seria estudar como os clientes percebem a prestação dos serviços pelos escritórios de contabilidade.

REFERÊNCIAS

BARROSO, L.P.; ARTES, R. *Análise Multivariada*. Lavras, RBRAS. Minas Gerais: 2003.

BERTOZZI, R. D. Marketing: a nova guerra dos contabilistas. Palestra. *Conselho Regional de Contabilidade do Paraná*. CRCPR. Curitiba: PR, maio, 2003.

BUTLER, D. D; ABERNETHY, A. M. Consumer information needs for attorney and accountant yellow pages advertising. *Journal of Services Marketing*, v.8, n. 2, p. 46-56, 1994.

CHURCHILL JR., G. A. *Investigación de Mercados*. 4ª. Ed. México: Thompson, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. *Resolução nº 560*, de 28 de Outubro 1983. Dispõe sobre as prerrogativas profissionais de que trata o artigo 25 do Decreto-lei nº 9.925, de 1946. Disponível em: www.cfc.org.br.

COOPER, D. R., SCHINDLER, P. S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CRITTENDEN, V. L. et al. Deregulation of professional accounting services in the United Kingdom: integrating marketing and accounting. *Journal of Strategic Marketing*, v. 11, p. 37-53, 2003.

CUESTA, M.; HERRERO, F. C. *Introducción al análisis factorial*. Disponível em: <<http://www.Argiropolis.com.ar/documentos/investigacion/publicaciones/pensamientos/cunha.Htm>>. Acesso em: 29 abril de 2.005

DEDONATTO, O.; MAZZIONI, S. Marketing contábil: um instrumento de comunicação na estratégia competitiva profissional. In:

XV II Congresso Brasileiro de Contabilidade, 2004 *Anais...* Santos SP: CD-ROM

GRONROOS, C. *Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HAIR Jr. J. F. et al. *Multivariate data analysis*. Fifth edition. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

_____. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HILL, M. M.; HILL, A. *Investigação por questionário*. 2. ed. Lisboa: Silabo, 2002.

HIROSHI, S. Um plano de marketing para a contabilidade. *Caderno de estudos da FIECAFI*, São Paulo, v. 10, n. 17, p. 47-58, jan./abr. 1998.

KOTLER, P. *Administração de marketing*. São Paulo: SP, Atlas, 1.998.

_____. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 2. ed. São Paulo: SP, Atlas, 1.991

_____. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo, Prentice Hall: 2000.

_____; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

_____. et al. *Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros*. 2.ed. São Paulo: Manole, 2002.

LAURINDO, M. *Marketing Pessoal e o novo comportamento profissional*. 2.ed. São Paulo: Altana, 2001.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001.

MAHON, J. J. *The Marketing of Professional Accounting Services*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1978.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANGOS, N.C. et al. Research note: Marketing accounting services – A cross-cultural comparison. *International Marketing Review*, v.12, n. 6, p. 68-81, 1995.

MARION, J. C. *Contabilidade empresarial*. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARIZ, M. E. A.; GARCIA, M. N. Avaliação da qualidade do atendimento de clientes bancários. In: 38ª. Assembleia Anual CLADEA, 38. *Anais...* República Dominicana, 2003. CD- ROM.

MAROCO, J. *Análise estatística: com a utilização do SPSS*. 2ª ed. Lisboa: Ed. Silabo, 2005.

MOREIRA, J. C. T. et al. *Dicionário de termos de marketing: definições, conceitos e palavras-chaves de marketing, propaganda, pesquisa, comercialização, comunicação e outras áreas correlatas a estas atividades*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

NASUTTI, C. P. Four case studies in Marketing: CPAs share solutions to common practice development problems. *Journal of Accountancy*, Jersey City, v. 178, n. 2, p. 51-56, Aug. 1994.

O'DONOHUE, S.; DIAMANTOPOULOS, A.; PETERSEN, N. Marketing principles and practice in the accounting profession: a review. *European Journal of Marketing*, West Yorkshire, v. 25, n. 6, p. 37-54, 1991.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. 2. ed. São Paulo: Edições Sílabo, 2000.

REIS, E. *Estatística multivariada aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo, 1997.

ROXAS, M. et al. A preliminary evaluation of professional accounting services: direct Marketing on the Internet. *Journal of Services Marketing*, v. 14, n. 7, 2000, p. 595-606.

SCARPIN, M. A. et al. Marketing: Um instrumento para a Valoração Profissional. In: XVII Congresso Brasileiro de Contabilidade, 2000, *Anais...* Goiânia:GO, 2000, CD-ROM.

SIEGEL, S. *Estatística não-paramétrica para as ciências do comportamento*. São Paulo: Macgraw-Hill do Brasil, 1979.

SPSS – Statistical Package for the social sciences. *Base 12.0 User's Guide*. Chicago: SPSS, 2003.

UPTON, G.; COOK, H. W. *Oxford dictionary of statistics*. Oxford: Oxford University Press, 2002.

WOLOSKY, H. W. Marketing of financial planning services has some special wrinkles. *Practical Accountant*, December 2000, v. 33.

YU, C.H. An introduction to computing and interpreting Cronbach coefficient alpha in SAS. Proceeding of 26th SAS User Group International Conference, Long Beach, CA, 2001.

PELEIAS, I. R.
HERNANDES, D.
C. R.
GARCIA, M. N.
SILVA, D.

Sites consultados

www.sescon.org.br/ Acesso em: 23 de abril de 2005.

www.comunidade.sebrae.com.br/contabilizando/ Acesso em: 31 de janeiro de 2006.

Endereço dos autores

Centro Universitário FECAP
Programa de Mestrado em Ciências Contábeis
Avenida Liberdade, 532, São Paulo, SP, CEP 01502-001

Recebido: julho/2006

Aprovação da última versão: Setembro/2007