

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING – MARKETING DE SERVIÇOS

A Utilização de Marketing pelas Empresas de Serviços Contábeis: Um Estudo Exploratório a partir dos Compostos de Marketing analisados em um bairro da Zona Leste de São Paulo

AUTORES

ROBSON RIBEIRO DE AZEVEDO

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
robson_azev@hotmail.com

ROSÂNGELA SARMENTO SILVA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
rosangelasarmento13@bol.com.br

ROBERTO VIDAL DE SOUZA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
vidal9804@hotmail.com

ROBERTO WAGNER DIAS

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
robertowdias@hotmail.com

SILVIO A. MINCIOTTI

Universidade Municipal de São Caetano do SUI - IMES
silviominciotti@uol.com.br

Resumo

O objetivo deste trabalho foi identificar e descrever os elementos que compõem o Composto de Marketing dos Escritórios de Contabilidade, assim como, identificar a influência do porte das empresas clientes na definição desse Composto. O estudo é de natureza exploratória, no qual foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas para a coleta de dados. A amostra foi composta por gestores e proprietários dos escritórios de contabilidade. Para análise e interpretação dos dados adotou-se o procedimento de adequação dos dados coletados à teoria relativa ao Composto de Marketing de Serviços, no qual são consideradas características como intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Assim, conclui-se que não há a adoção da filosofia de gestão voltada para Marketing, porém, a prática de algumas técnicas de Marketing identificadas nos Compostos de Marketing aplicados nos serviços de contabilidade é influenciada pelo porte das empresas clientes desses escritórios. Notou-se que os escritórios, especialmente aqueles que atuam com foco nas micro e pequenas empresas encontram-se em fase embrionária em relação à adoção de práticas de marketing.

Palavras-Chave: Marketing; Empresas de Serviços Contábeis; Serviços.

Abstract

The objective of this study was to identify and describe the elements that make up the Marketing Mix of Accounting Offices, as well as to identify the influence of the size of client companies in the definition of that composite. The study is exploratory in nature, in which we used semi-structured interviews to collect data. The sample consisted of managers and owners of accounting firms. For analysis and interpretation of data we adopted the procedure adequacy of the data collected to the theory on the Marketing Mix Services, which are considered characteristics such as intangibility, inseparability, variability and perishability. Thus, we conclude that there is the adoption of the management philosophy focused on Marketing, however, the practice of certain techniques identified in the Marketing compounds applied in accounting services is influenced by the size of the client companies of these offices. It was note that the offices, especially those who work with a focus on micro and small enterprises are in its infancy in relation to the adoption of marketing practices.

Keywords: Marketing, Business Accounting Services; Services.

1 INTRODUÇÃO

A formação do profissional de Contabilidade é extremamente técnica e focada nas normas e aspectos legais que envolvem o trabalho do contabilista. Há, no entanto, nos cursos de Contabilidade, seja da modalidade técnica ou na graduação, o desenvolvimento de alguns conteúdos voltados à Administração e Marketing. De modo geral, os futuros contabilistas são resistentes quanto à presença da Administração e especialmente do Marketing nas suas grades curriculares. A identificação dessa resistência dos alunos motivou o desenvolvimento da presente pesquisa, visto que, em virtude do aumento no número de Empresas de Serviços Contábeis (ESC), a aplicação do Marketing e suas ferramentas, pode ser um diferencial importante para a gestão e prestação dos serviços contábeis.

Para Nakagawa (1993), o profissional de Contabilidade foi forjado para obter eficiência profissional por meio do domínio de normas legais e técnicas, baseando nelas a sua sobrevivência no mercado de trabalho. Scarpin; Scarpin e Calijuri (2000) observaram uma tendência nas empresas para terceirização dos serviços contábeis. Essa tendência oferece aos contadores um mercado de trabalho crescente; porém, para se destacar neste mercado, não basta conhecer as normas e procedimentos contábeis. É necessário buscar a satisfação das necessidades dos seus clientes.

Entende-se que as ferramentas e técnicas do Marketing de Serviços podem contribuir para aprimorar as relações entre as empresas prestadoras de serviços de contabilidade e seus clientes, melhorando, por decorrência, os resultados alcançados (BATESON; HOFFMAN, 1999). No entanto, Peleias *et al* (2005) afirmam que as ESC desconhecem o Marketing, embora utilizem algumas de suas ferramentas de forma intuitiva. O conjunto destas ferramentas utilizadas, mesmo que de forma intuitiva, é um importante elemento a ser estudado para melhor compreensão da aplicação dos conceitos de Marketing por essas empresas. Esse conjunto de ferramentas é denominado Composto de Marketing (KOTLER, 2000). Por se tratar de um serviço, o desenvolvimento do Composto de Marketing para a Contabilidade considera, além dos elementos tratados na teoria tradicional do Marketing, a presença de outros visando a contemplar algumas características específicas deste segmento da economia.

A partir deste contexto e observações quanto à utilização do Marketing por ESC chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: Quais os elementos que integram o Composto de Marketing das ESC? O objetivo que se pretende atingir é identificar e descrever os elementos dos Compostos de Marketing utilizados pelas ESC. Desta forma pretende-se a partir da presente pesquisa contribuir com a compreensão do uso do Marketing de Serviços pelos escritórios de Contabilidade a partir da definição dos seus Compostos de Marketing.

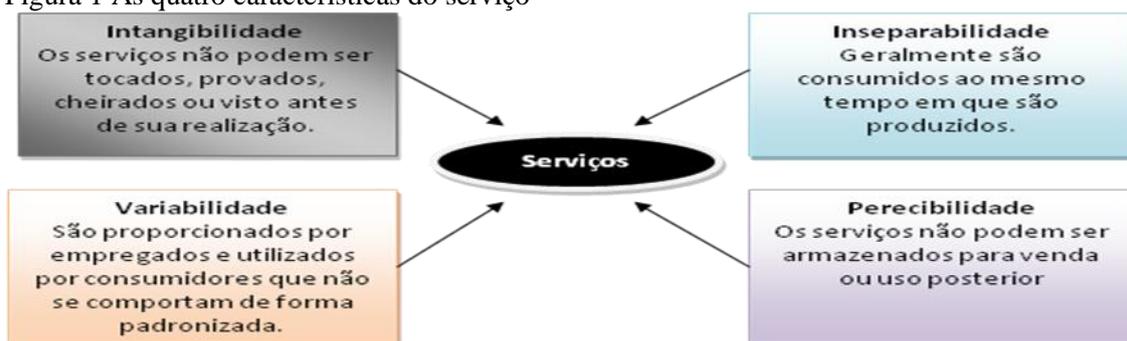
2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Marketing de Serviços

De acordo com o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2009), no Brasil os serviços respondem por 68% do PIB- Produto Interno Bruto nacional. O avanço deste setor na economia do Brasil se dá pela demanda crescente de serviços tradicionais e novos, sendo que, as próprias indústrias têm investido parte dos seus recursos na criação e aperfeiçoamento dos seus serviços como estratégia para aumento na satisfação dos clientes (HOFFMAN *et al*, 2009).

De acordo com Acevedo *et al* (2009), os serviços possuem quatro características distintas que diferencia dos produtos tangíveis, conforme a Figura 1:

Figura 1 As quatro características do serviço



Fonte: Adaptado de Acevedo *et al.* (2009, p. 175)

Em função dessas características, há uma necessidade de diferenciação na aplicação do Marketing para Serviços em relação ao Marketing Tradicional. Boone e Kurtz (2009) conceituam os Serviços, como tarefas intangíveis que satisfazem às necessidades dos consumidores e usuários de negócios.

Dessa forma, os autores acreditam que o marketing de serviço requer mais do que o Composto de Marketing tradicional. Nesse sentido, Grönroos (2009) atribui o sucesso da empresa a funcionários altamente treinados e com boas atitudes em relação ao serviço prestado ou produto oferecido aos clientes. O autor define como Marketing Interno esse trabalho de busca pela satisfação das necessidades da equipe de colaboradores e fornecedores. O Marketing de Serviços é uma atividade que visa à satisfação dos clientes internos e externos de organizações por meio do gerenciamento das relações de troca. A interação equipe/cliente é essencial neste processo, pois geralmente os serviços são consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos. Assim, de acordo com Zeithaml e Bitner (2003), além dos 4Ps (Produto, Preço, Promoção e Praça/Distribuição) do Composto de Marketing tradicional devem-se incluir no Composto de Marketing expandido para serviços mais três elementos: as pessoas, a evidência física (ambiente no qual o serviço é executado) e o processo. Por meio do Quadro 1 é possível identificar os elementos do Composto de Marketing de Serviços:

Quadro 1: O Composto de Marketing de Serviços

Produto	Preço	Praça (distribuição)	Promoção
Características físicas Nível de Qualidade Acessórios Embalagem Garantias Linhas de produto Marca	Flexibilidade Faixa de preço Diferenciação Descontos Margens Venda	Tipo de canal Exposição Intermediários Espaços em pontos Transporte Estocagem	Propaganda Promoção de vendas Marketing direto Venda pessoal Relações públicas
Pessoas	Evidência Física	Processo	
Funcionários Recrutamento Treinamento Motivação Recompensas Clientes	Instalações Equipamento Sinalização Uniforme Cartões de visitas Outros tangíveis	Roteiro de atividade Padronização Customização Número de passos Simplex Complexo	

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.41)

No que se refere às pessoas, o preparo e a formação dos profissionais que atuam nos serviços é essencial para o sucesso das empresas do setor. Em muitos casos, a satisfação do cliente depende exclusivamente do trabalho do profissional. A aparência do ambiente onde é realizada a prestação de serviços proporciona evidências tangíveis que agregam valor ao serviço prestado e contribuem na percepção da qualidade. Empresas de serviços precisam gerenciar evidências físicas com cuidado, pois elas podem causar um impacto profundo sobre as impressões dos clientes (GROONROOS, 2009). Já o Processo é o método e a sequência de ações no desempenho do serviço (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Processos mal elaborados provocam lentidão e conseqüente insatisfação dos clientes (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1988). Outra particularidade do Marketing de Serviços diz respeito à definição do preço a ser cobrado. Lovelock e Wirtz (2006) afirmam que se deve considerar um tripé para a definição do preço na prestação de serviços. O tripé é composto pelos seguintes elementos: a concorrência, o valor para o cliente e o custo para a elaboração. Dessa forma, conclui-se que o Marketing de Serviços é uma adaptação do Marketing Tradicional para as particularidades deste segmento da Economia. Essa adaptação se faz importante para a aplicação do Marketing por empresas prestadoras de serviços. Dentre essas empresas estão as ESC.

2.3 Marketing de Serviços Contábeis

De acordo com Pereira (2008), a prestação de serviços contábeis encontra-se em momento de expansão e crescimento de demanda. Esse crescimento tem trazido aos seus profissionais diversas oportunidades de negócios.

- A legislação que ampara os profissionais de contabilidade como fornecedores exclusivos dos serviços de contabilidade;
- A fiscalização realizada pelo Conselho Regional de Contabilidade quanto à necessidade de registro.
- Baixa qualificação técnica-profissional das empresas concorrentes.
- Necessidade das micro e pequenas empresas se manterem no mercado e se tornarem competitivas (PEREIRA, 2008).

O profissional de Contabilidade, no entanto, não encara a sua atividade profissional como sendo uma atividade empresarial. Por esse motivo, a sua perspectiva de sucesso está baseada no fato de atingir uma renda superior à obtida no emprego anterior (PEREIRA, 2004). Tal comportamento reflete em ameaças recorrentes a empresas do setor:

- A guerra de preços entre as empresas de Contabilidade;
- Falta de conhecimento pelos usuários da Contabilidade e conseqüente baixa percepção de valor agregado pelos clientes;
- Baixo nível de formação acadêmica de grande parte dos profissionais de Contabilidade;
- Preocupação exclusiva no atendimento da legislação fiscal e tributária;
- Utilização limitada de ferramentas de divulgação, e
- Desenvolvimento de atividades por profissionais de outras áreas que poderiam ser realizadas por profissionais de contabilidade.

Para melhor aproveitamento das oportunidades e minimização das ameaças para as empresas do setor, a utilização de conceitos e ferramentas de marketing pode ser fundamental; porém essa utilização ainda é relativamente recente.

Clow *et al* (2007) relacionam o uso mais acentuado do Marketing em Serviços Contábeis nos Estados Unidos a partir de 1977, quando uma alteração na legislação obrigou que os Órgãos de Classe alterassem os seus códigos de ética. Essa mudança permitiu aos profissionais prestadores de serviços anunciarem os seus produtos por meio de propaganda. Entre os profissionais beneficiados com ela, estão os contabilistas. Essa alteração ocorreu, dentre outras coisas, em virtude de protestos de pequenos empresários que alegavam que o veto ao uso desta ferramenta de divulgação não permitia o desenvolvimento dos seus negócios (CLOW *et al*, 2007). Dessa forma, o Marketing de Serviços Contábeis é ainda um fenômeno relativamente recente nos Estados Unidos. Mangos; Roffey e Stevens (1995) apontam para a inclusão do Marketing nas grades curriculares dos cursos de Contabilidade daquele país como um fenômeno em fase embrionária à época de sua pesquisa.

Os autores ainda comparam os instrumentos de divulgação mais utilizados pelos escritórios de contabilidade nos Estados Unidos nos anos de 1993 e 2004. O resultado nos dois períodos apontou para os anúncios nas Páginas Amarelas como a principal ferramenta utilizada pelos contabilistas para a divulgação do seu trabalho. A principal diferença apresentada pela pesquisa em relação aos dois períodos pesquisados está no uso dos *websites* para a divulgação dos serviços. Esta ferramenta, que não era utilizada pelos contabilistas em 1993, é a segunda mais utilizada em 2004.

Butler e Abernethy (1994) analisaram justamente o uso das Páginas Amarelas, como ferramenta de divulgação pelas ESC. Nesta pesquisa, identificou-se que os gestores destas empresas aprovavam os resultados oferecidos por essa modalidade de divulgação. Cerca de 65% dos entrevistados na pesquisa acreditavam que as propagandas nas páginas amarelas incrementavam as vendas e resultavam em excelente relação custo-benefício. Tais percepções poderiam justificar, à época, o fato desta modalidade de divulgação ser a mais utilizada pelos contabilistas dos Estados Unidos. Além das páginas amarelas outra modalidade de divulgação utilizada pelas empresas do setor naquele país é o marketing direto.

Roxas *et al* (2000) analisaram as atividades e ações de marketing direto promovidas por ESC por meio da internet. Os autores concluem que há a necessidade de aprimoramento das empresas no uso da internet como meio de divulgação. Eles apontam ainda como ponto fraco da atuação destas empresas na internet a baixa interatividade com os possíveis usuários dos *sites*. O aprimoramento do uso desta ferramenta é ainda mais urgente quando verifica-se o avanço da utilização dos *sites* para divulgação dos serviços, conforme já citado neste artigo.

Nota-se que as ESCs nos Estados Unidos utilizam uma orientação de marketing que prioriza os aspectos internos da organização em detrimento da visão do consumidor em relação aos processos (CRITTENDEN *et al*, 2003).

No Brasil, Dedonatto *et al* (2004) apontaram para algumas restrições impostas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), órgão que regula a profissão em todo o país. O Código de Ética da Categoria proíbe o contador de divulgar em qualquer mídia conteúdo que venha a diminuir um colega de profissão (CRC, 2011). Esta pode ser a causa para o desenvolvimento mais lento de ferramentas de divulgação pelas ESCs brasileiras. O autor identificou o contato pessoal como principal instrumento de marketing utilizado pelos contabilistas. No entanto, é importante ressaltar que a proibição é apenas para situações em que a propaganda diminua um colega de profissão ou à classe como um todo. Mesmo assim, por receio de punições, alguns profissionais optam por não fazer propagandas, comprovando a falta de informação que atinge a categoria em relação a esse tema (HIROSHI, 1998).

A seguir, apresenta-se a íntegra do Artigo 3º Item I da Resolução 803/96 do CFC

Art. 3º. No desempenho de suas funções, é vedado ao Profissional da Contabilidade:

I – anunciar, em qualquer modalidade ou veículo de comunicação, conteúdo que resulte na diminuição do colega, da Organização Contábil ou da classe, em detrimento aos demais, sendo sempre admitida a indicação de títulos, especializações, serviços oferecidos, trabalhos realizados e relação de clientes.

Para Scarpin; Scarpin e Calijuri (2003), é possível implementar um planejamento para a divulgação das ESC sem ferir a referida Resolução do CFC. Os autores sugerem que no material de divulgação os contabilistas informem ao público sobre as leis, regulamentações, enfim demonstrando como o seu produto agrega valor à sociedade.

Hiroshi (1998) verificou que os profissionais de Contabilidade pouco utilizavam o marketing, sendo este o fator gerador de uma imagem negativa para a profissão. O autor entendia que se fazia necessária uma redefinição do que era a Contabilidade na mente das pessoas, mudando a própria formação e capacitação do contador, além da criação de novos serviços para atender as necessidades dos clientes.

Corroborando com tais afirmações, Spinelli (2000) apontou para a falta de conhecimento por parte dos usuários da Contabilidade quanto a sua real função e importância. O autor questionou a forma como esses serviços são prestados e apontou para o uso do marketing e o foco na qualidade como resposta para esse fato.

Tal situação aponta para a baixa percepção de valor para o cliente em relação aos serviços prestados pelas ESCs. Para Dominguez (2000), a percepção quanto ao valor do cliente é fundamental para impulsionar a lealdade e conseqüentemente a lucratividade das empresas.

Peleias *et al* (2005) verificou que a despeito desta necessidade há um desconhecimento do Marketing pelas ESCs, embora seus gestores apliquem de forma inconsciente algumas ferramentas de marketing. O autor notou que a preocupação dos contabilistas é maior com a formação das suas equipes, visto que os serviços são prestados por pessoas, apontando para a valorização das equipes como elemento essencial para o sucesso das empresas. A afirmação corrobora as conclusões de Lovelock e Wirtz (2006), citadas neste artigo, quanto à importância das pessoas no processo de Marketing em empresas de Serviços. Peleias *et al* (2005) apontam para a profissionalização dos serviços e o desenvolvimento de uma marca pessoal, a partir da utilização das ferramentas de marketing como um grande desafio para os profissionais de Contabilidade.

Scarpin; Scarpin e Calijuri (2003) em sua pesquisas, classificaram quatro estágios de aplicação das ações de Marketing pelas ESCs:

- a) Estágio mais primitivo: Estágio em que o profissional faz o serviço em seu trabalho conforme solicitação do cliente, mas sem diferenciação;
- b) Estágio voltado para o mercado: Desenvolvimento de serviços baseados na expectativa dos mercados alvo;
- c) Estágio voltado para a criação: ESCs numa fase embrionária de desenvolvimento e acompanhamento da competitividade empresarial dos clientes. Neste estágio, os escritórios focam no desenvolvimento de relatórios que vão além das exigências legais e que auxiliam as empresas clientes na tomada de decisão, e
- d) Estágio Superior: Identificação de tendências e necessidades futuras por parte do contador. Nesse estágio, o contabilista torna-se criativo e busca opções de serviços para enriquecimento do seu mix e passa de atividades puramente contábeis para atividades de gerenciamento empresarial.

Nota-se a partir desses estudos, que o uso do Marketing pelas ESCs é um fenômeno recente o qual se encontra em evolução no Brasil e no exterior. Assim, a realização deste trabalho

poderá contribuir para a melhor compreensão deste processo inserindo novos elementos na discussão sobre o tema.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente estudo é de natureza exploratória e se propôs estudar o envolvimento das ESCs com a prática do Marketing.

Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas com os gestores das ESCs. A pesquisa foi realizada no bairro da Vila Prudente, zona leste da cidade de São Paulo, região onde a ampliação e o fortalecimento do comércio, estão provocando um crescimento na demanda por serviços contábeis.

A coleta de dados baseou-se na identificação do perfil das ESCs e na descrição dos elementos do seu Composto de Marketing, de acordo com os objetivos propostos pela pesquisa.

Para definição da amostra foi realizado um levantamento de dados secundários, a partir do cadastro da FENACON - Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis (2012), órgão de classe dos proprietários das ESCs, por meio do qual se identificou o universo de 42 escritórios localizados no bairro Vila Prudente. Na sequência, buscou-se classificar as empresas em função do porte de seus clientes. Após essa classificação, escolheu-se a amostra da pesquisa que foi não probabilística e por conveniência, em que foram contatadas 14 ESCs de forma aleatória. Apenas oito destes gestores responsáveis se dispuseram a participar da pesquisa.

Visando evidenciar as possíveis diferenças na composição do Composto de Marketing dos escritórios contábeis, foi estabelecido a partir do porte das empresas para as quais estes se dirigem e a amostra foi dividida em dois grupos conforme Quadros 2 e 3:

Quadro 2: Grupo 1- Composto por escritórios cujo mercado-alvo são as micro e pequenas empresas

Escritório	Fundação	Sócios	Sede Própria	Clientes	Funcionários
A	1995	3	Sim	160	25
B	1998	1	Não	78	5
C	1958	4	Sim	220	35
D	2008	2	Não	50	6

Fonte: Dados de pesquisa de campo (2011)

Quadro 3: Grupo 2 - Composto por escritórios cujo mercado-alvo são empresas de médio e grande porte.

Escritório	Fundação	Sócios	Sede Própria	Clientes	Funcionários
E	1981	2	Sim	190	38
F	1950	1	Sim	240	70
G	1964	2	Sim	400	50
H	1976	2	Não	90	9

Fonte: Dados da pesquisa de campo

Após a execução das entrevistas procedeu-se a análise e identificação dos elementos que integram o Composto de Marketing destas empresas. Essa análise é apresentada a seguir.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

De acordo com a proposta da pesquisa, os dados obtidos a partir das entrevistas realizadas serão aqui apresentados e analisados, visando evidenciar as possíveis diferenças na composição do Composto de Marketing das ESCs, a amostra foi dividida em dois grupos de acordo com o seu mercado-alvo. O Grupo 1 é composto por empresas cujo mercado alvo são as micro e pequenas empresas. Já o Grupo 2 é composto por empresas de médio e grande porte. Essa divisão é apresentada nas Tabelas 1 e 2 a seguir:

Tabela 1: Grupo 1- Composto por ESCs cujo mercado-alvo são as micro e pequenas empresas

Escritório	Fundação	Sócios	Sede Própria	Clientes	Funcionários
A	1995	3	Sim	160	25
B	1998	1	Não	78	5
C	1958	4	Sim	220	35
D	2008	2	Não	50	6

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Tabela 2: Grupo 2 - Composto por ESCs cujo mercado-alvo são empresas de médio e grande porte.

Escritório	Fundação	Sócios	Sede Própria	Clientes	Funcionários
E	1981	2	Sim	190	38
F	1950	1	Sim	240	70
G	1964	2	Sim	400	50
H	1976	2	Não	90	9

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Pode-se notar que as ESCs dos dois grupos apresentam algumas diferenças nos seus perfis. Em relação ao tempo de fundação as ESCs do Grupo 2, possuem mais tempo de atuação, sendo que neste Grupo o escritório com menor tempo de atividade está no mercado há 30 anos. Já no Grupo 1, há um escritório com apenas 3 anos de atividade. Outra diferença está na relação funcionários/clientes dos escritórios. No Grupo 1 essa relação é de 0,14 funcionário por cliente e no Grupo 2 essa relação é 0,18 funcionário por cliente. Essa diferença de 28% na relação funcionários/clientes pode se dar em virtude da maior complexidade das atividades das empresas de médio e grande porte em relação às empresas de pequeno porte. Em relação ao número de sócios as empresas do Grupo 1 apresentaram um número superior em comparação com o Grupo 2. Em média são 2,5 sócios por escritório do Grupo 1, contra 1,75 do Grupo 2.

Na sequência, apresenta-se a análise dos elementos do Composto de Marketing das empresas dos dois Grupos.

4.1 Serviços oferecidos

Em relação aos serviços oferecidos, o *portfólio* divide-se em quatro subáreas específicas: Legal e Societário, Tributária e Fiscal, Trabalhista (Departamento de Pessoal) e Contábil. Os escritórios oferecem aos clientes uma estrutura básica de serviços nestas áreas não havendo grandes diferenças entre os pesquisados em relação à esta estrutura.

A principal diferença apresentada no portfólio de serviços oferecidos pelos escritórios pesquisados, está no fato de que os escritórios do Grupo 2, acrescentam em sua oferta a atividade de consultoria nas subáreas Tributária/Fiscal, Trabalhista e Contábil, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro4: Serviços Prestados pelos escritórios

Grupo	Legal/ Societário	Fiscal/ Tributário	Trabalhista	Contábil	Consultoria Fiscal/ Tributária	Consultoria Trabalhista	Consultoria Contábil	Consultoria em Gestão
1	X	X	X	X				
2	X	X	X	X	X	X	X	

Fonte: Dados de Pesquisa (2012)

A oferta de consultoria por parte dos escritórios do Grupo 2 não faz parte do pacote básico de serviços oferecido em contrato, mas pode ser contratada a parte, a partir das necessidades dos clientes. De acordo com os entrevistados, o trabalho de assessoria junto a empresas deste porte pode assumir um papel estratégico importante, contribuindo inclusive para a escolha de alternativas de regime tributário e orientações quanto aos cuidados e obrigações na gestão da equipe de profissionais da empresa, dentre outras vantagens. No escritório F, há casos de clientes que contratam apenas os serviços de consultoria oferecidos, dispensando os serviços básicos, realizados internamente pelas empresas.

Não há por parte dos escritórios pesquisados a oferta de serviços de consultoria em Gestão de Negócios. A exceção é o escritório H, em que esse trabalho é realizado, mas por outra empresa de consultoria, da qual os sócios do escritório são proprietários. A alegação para a não oferta do serviço é, principalmente, a resistência dos proprietários das empresas clientes na divulgação de informações sobre a gestão da empresa. Os escritórios entrevistados, no entanto, jamais realizaram qualquer pesquisa que comprove tal situação, sendo esta alegação baseada exclusivamente na experiência, nos relacionamentos estabelecidos com os clientes e no *feeling* dos entrevistados. Apesar disso, o escritório A, planeja inserir este serviço em seu *portfólio* nos próximos meses, conforme relatado na entrevista: “*Estamos realizando um estudo na empresa para futura implantação dos serviços de consultoria em gestão. Julgo ser esta uma dificuldade dos gestores das empresas clientes*”. Para tanto, entende necessária uma melhor preparação da equipe, inclusive com a contratação de profissionais com formação em Administração de Empresas.

Na formulação do *portfólio* de serviços, os dois grupos concentram-se apenas as obrigações legais dos clientes e possíveis solicitações extraordinárias efetuadas por estes como referência. Não há por parte dos escritórios um trabalho de identificação das necessidades não atendidas pelo mercado, por meio de pesquisa junto aos clientes. Esta pode ser uma justificativa para a semelhança dos *portfólios* dos oito escritórios pesquisados.

4.2 Preço dos serviços

Em relação ao estabelecimento de preço pelos serviços prestados, os escritórios pesquisados, desconsideram dois elementos do tripé estabelecido por Lovelock e Wirtz (2006): a concorrência e o valor para o cliente. Os preços são estabelecidos, basicamente em virtude dos custos para a sua execução. O principal referencial utilizado pelos escritórios na formulação do preço é o volume de atividades gerado pelos clientes.

Nessa análise, são considerados os seguintes dados dos clientes:

- Volume de notas fiscais de entrada e saída de mercadorias;
- Número de funcionários, e
- Número de lançamentos contábeis.

Observou-se, também, a inexistência de prestação de serviços informais pelas empresas do Grupo 2, havendo cobranças avulsas por todos os serviços extras prestados. Nas empresas do Grupo 1, há uma flexibilidade maior em relação a essa cobrança, havendo inclusive prestação de alguns serviços informais e sem cobrança. Dentre estes, estão as orientações e assessoria. Tal situação evidencia uma relação mais profissional entre os escritórios do Grupo 2 e seus clientes e uma informalidade maior na relação com os clientes por parte das empresas do Grupo 1. Outra diferença são as formas de cobrança utilizadas pelas ESCs.

O Quadro 5 apresenta essas formas de cobrança:

Quadro 5: Formas de Cobrança pelos serviços prestados

Grupo	Cobrança em Carteira	Cheques de terceiros	Cobrança Bancária
1	X	X	X
2			X

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Observa-se, no Quadro 5 que os escritórios do Grupo 1, apresentam flexibilidade em relação às formas de pagamento da prestação de serviço pelos clientes. Dentre as formas apresentadas, estão a cobrança em carteira realizada pelo próprio escritório. Um dos escritórios do Grupo 1 possibilita, inclusive a utilização de cheques de terceiros como forma de pagamento. Já, os escritórios do Grupo 2 oferecem basicamente uma modalidade de pagamento: o boleto bancário. Tal situação evidencia novamente uma relação mais profissional e padronizada nas formas de pagamento oferecidas pelos escritórios do Grupo 2 na comparação com o Grupo 1.

4.3 Promoção

A divulgação dos serviços é outro aspecto analisado na pesquisa. Observa-se que as ESCs apresentam as indicações de clientes atuais como principal elemento de divulgação e prospecção de novos clientes, sendo esta a única forma de divulgação para as ESCs do Grupo 1, conforme Quadro 6.

Quadro 6: Meios de Divulgação

Grupo	Jornais/Revistas	Indicações de Clientes/Fornecedores	Carro da Empresa
1		X	X
2	X	X	

Fonte: Dados de pesquisa (2012)

Tais situações corroboram as conclusões de Dedonatto *et al* (2004) quanto ao uso de propaganda na divulgação dos serviços contábeis. Apenas um dos escritórios do Grupo 1 apontou para outro elemento de divulgação: o automóvel da empresa. Os 4 entrevistados pertencentes a este Grupo afirmam ainda não acreditar nos resultados proporcionados pela divulgação. Apenas um dos entrevistados afirma que as limitações impostas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) são inibidoras do trabalho de divulgação.

Os escritórios do Grupo 2, embora reconheçam e afirmem que o retorno de outras formas de divulgação é pequeno, utilizam a propaganda em revistas e jornais como alternativas para a divulgação dos serviços. As ESCs deste Grupo apontam para a divulgação em mídia impressa

como um dos elementos considerados pelos clientes de médio e grande porte na escolha da sua ESC. Dois destes escritórios reforçam que a propaganda em mídia impressa realça o aspecto de credibilidade da empresa. Dessa forma, a propaganda é utilizada pelos escritórios apenas como elemento complementar às indicações e não como protagonista nas estratégias de promoção utilizadas.

4.4 Ambiente

Outra diferença apresentada entre os escritórios dos Grupos 1 e 2 é quanto ao cuidado com a aparência da sede. Os escritórios do Grupo 1 entendem que o aspecto físico têm pouca importância para os clientes, sendo o preço o principal fator apontado para a tomada de decisão pelos clientes. Em alguns casos, os clientes destes escritórios, sequer vão à sede para conhecê-la. Já os escritórios do Grupo 2, apontam para a aparência e a estrutura como fatores essenciais para a escolha por parte dos clientes. Os gestores das empresas de médio e grande porte, clientes destas ESCs, fazem questão de conhecer a estrutura oferecida antes de formalizar o contrato. Dessa forma, o cuidado com a aparência da sede é maior pelos escritórios deste Grupo.

Além dos cuidados com a aparência do prédio, o uso de uniformes pelos funcionários é outro aspecto considerado pelos escritórios do Grupo 2. Das 4 ESCs pesquisadas, 3 adotam o uso de uniformes e consideram como outro elemento utilizado pelo cliente para a tomada de decisão. O único escritório deste grupo que não adota o uso de uniforme determinou o uso de trajas sociais pelos funcionários como regra. Nos escritórios do Grupo 1, não há qualquer orientação em relação às vestimentas da equipe, ou mesmo uso de uniformes. No escritório B, a justificativa para não adoção do uniforme está, além do impacto pouco relevante no cliente, na insatisfação da equipe quanto ao uso destes.

4.5 Pessoas

O trabalho da equipe de profissionais é apontado como um dos principais elementos para o sucesso, pelos 8 gestores pesquisados. Há diferenças, no entanto, entre o trabalho de Gestão dos Colaboradores realizados pelas ESCs. As ESCs do Grupo 1 não exigem uma formação mínima para atuação em suas equipes. Para estas empresas, a experiência é fator mais importante, sendo este o requisito mínimo. Já as ESCs do Grupo 2, apresentam a exigência de no mínimo a formação como técnico em Contabilidade, sem a necessidade de experiência. Para a ESC F, a formação mínima necessária para integrar a sua equipe é a formação em ensino superior completa ou em conclusão. Há, por parte das ESCs, preocupação com o aprimoramento da equipe.

Em todas elas os funcionários são incentivados a buscar formação na área contábil seja ela de nível técnico ou superior. Dos 8 pesquisados, 5 afirmam, inclusive financiar parte do custo para a obtenção desta formação. Entretanto, apenas 2 das ESCs pesquisadas afirmam possuir um plano de carreira para suas equipes. Há, também uma preocupação em atualizar a equipe quanto às questões técnicas da atividade realizada. Para essa atualização, os escritórios utilizam os cursos oferecidos pelos órgãos da classe, como o CRC/SP e o SESCON. Os entrevistados divulgam, incentivam e acompanham a participação dos seus colaboradores nos referidos cursos, conforme Quadro 7:

Quadro 7: Incentivos aos colaboradores

Grupos	Financiamento dos cursos técnicos/superiores	Treinamentos (áreas técnicas)	Plano de Carreira	Assistência Médica	Refeição
1	X	X		X	X
2	X	X	X	X	X

Fonte: Dados de pesquisa (2012)

Verifica-se que além de incentivos para a maior capacitação outros dois benefícios, são oferecidos pelas ESCs: A Assistência Médica e o Vale-Refeição. O escritório C possui, inclusive, uma cozinheira que prepara a refeição no próprio escritório. Os entrevistados julgam que incentivar e manter a equipe motivada são essenciais para o sucesso do escritório, corroborando as afirmações de Peleias *et al* (2005). Em todas as ESCs pesquisadas, os gestores informaram que a rotatividade de empregados é baixa, com a presença de funcionários por períodos superiores há 10 anos.

4.6 Processos

O processo de prestação de serviços foi, também um dos focos da pesquisa. Identificou-se que, de modo geral, as ESCs atuam de forma semelhante. A partir das Notas Fiscais dos clientes são apurados os tributos devidos pelas empresas. Não há pagamento de tributos por parte da ESC, apenas apuração. Os clientes efetuam o pagamento e encaminham os comprovantes para a elaboração das Demonstrações Contábeis. Todo o serviço é prestado no próprio escritório e encaminhado aos clientes por meio de motoboys. As ferramentas eletrônicas como o *site* e e-mail para a transmissão destes documentos, ainda são pouco utilizadas. Apenas um dos escritórios afirma atuar desta forma.

Em relação ao atendimento ao cliente pelas equipes os escritórios dos dois Grupos pesquisados apresentam diferenças, conforme Quadro 8:

Quadro 8: Atendimento ao cliente

Grupos	Padrão de Atendimento	Treinamento (Atendimento ao Cliente)	Acompanhamento do padrão estabelecido	Pesquisa de satisfação junto aos clientes
1	Não há	Não há	Não há	Não há
2	X	X	X	X

Fonte: Dados de Pesquisa (2012)

Os escritórios do Grupo 1 não realizam qualquer treinamento junto à equipe para orientação quanto às diretrizes de atendimento, não havendo, portanto, um padrão estabelecido. O acompanhamento se dá de forma pontual, a partir dos apontamentos realizados pelos clientes. O contrário ocorre no Grupo 2, onde há treinamentos periódicos para reforçar o padrão de atendimento adotado. Em dois deles, há também pesquisas periódicas junto aos clientes para medir o nível de satisfação destes com o atendimento proporcionado pela equipe. Tal situação, novamente evidencia a relação profissional mantida pelos escritórios do Grupo 2 e a flexibilidade e informalidade apresentada pelos escritórios do Grupo 1.

3.7 Composto de Marketing das ESCs Pesquisadas

A partir dos resultados expostos, elaborou-se uma síntese dos Compostos de Marketing das ESCs pesquisadas. Essa elaboração considerou as diferenças existentes entre os dois grupos pesquisados conforme Quadro 9:

Quadro 9: Componentes do Marketing Mix das ESCs pesquisadas

Componente do Marketing Mix	Grupo 1	Grupo 2
Produto/Serviço	Estabelecem o <i>portfólio</i> a partir das obrigações legais do cliente e solicitações extraordinárias	

	Portfólio composto por serviços das áreas: Legal/Societária, Fiscal/Tributária, Trabalhista Departamento Pessoal e Contábil	Portfólio composto por serviços das áreas: Legal/Societária, Fiscal/Tributária, Trabalhista Departamento Pessoal e Contábil, além de Consultoria e Assessoria nas referidas áreas
Preço	Consideram como base para o estabelecimento do preço apenas o volume de trabalho gerado pelo cliente.	
	Cobram do cliente, além dos honorários, a entrega da documentação e as informações necessárias para a prestação de serviço	
	Presta alguns serviços de maneira informal e sem cobrança	Cobra valores extras por todos os serviços prestados. Não presta serviços informais
	Realiza a cobrança em carteira e bancária.	Realiza apenas a cobrança bancária
Praça	Serviços prestados na própria empresa, com raras exceções	
Promoção	Principal meio de divulgação utilizado é a indicação de clientes e fornecedores	
	Uso como meios complementares o site e o carro da empresa	Uso de divulgação em jornais e revistas e do site como elementos complementares
Ambiente	Considera que a aparência da ESC tem pouca relevância para a conquista de clientes	Considera a aparência da ESC um dos principais elementos para a conquista de clientes
	Nenhuma indicação quanto à vestimenta da equipe de funcionários	Uso de uniformes e orientação quanto à forma de vestir da equipe
Pessoas	Baixa rotatividade de funcionários	
	Oferta de incentivos aos trabalhadores inclui: financiamento de cursos superiores e técnicos, Treinamentos nas áreas técnicas, assistência médica e refeição	Acrescenta à oferta realizada pelas empresas do Grupo 1, o Plano de carreira para os funcionários
	Consideram as pessoas essenciais para o sucesso do negócio	
Processos	Não há qualquer padrão de atendimento estabelecido	Estabelece um padrão de atendimento e prepara a equipe para executá-lo através de treinamento
	Não há qualquer acompanhamento em relação ao atendimento oferecido aos clientes. Somente em casos de reclamações	Realiza acompanhamento do padrão estabelecido e faz treinamentos constantes para atualizar os procedimentos
	Não realiza pesquisa de satisfação junto aos clientes	Realiza periodicamente pesquisas de satisfação junto a clientes
	Não são certificados pelo Sistema ISO de qualidade	Três dos quatro escritórios possuem processos certificados pelo sistema ISO de Qualidade.

Fonte: Dados de Pesquisa (2012)

Os escritórios cujo foco são as micro e pequenas empresas (Grupo 1) utilizam-se das ferramentas de marketing em menor escala na comparação com aqueles cujo foco está nas empresas de médio e grande porte (Grupo 2). Questões como a aparência do escritório, o estabelecimento de um padrão de atendimento, o treinamento da equipe para o cumprimento deste padrão e a oferta de diferenciais competitivos ainda estão em segundo plano no trabalho realizado pelos escritórios do Grupo 1. Os escritórios do Grupo 2, ao contrário já perceberam que a sua imagem e reputação junto aos clientes, passa necessariamente pelo uso destas ferramentas. Para estes, as questões citadas são fundamentais para o seu sucesso e já são trabalhadas junto à equipe e aos clientes.

Em relação aos *portfólios* de serviços, as ESCs do Grupo 1 mostraram oferecer aos clientes apenas o essencial. Não houve em nenhuma dessas ESCs a preocupação de conhecer melhor as necessidades do cliente. Utilizar, basicamente, as obrigações legais do cliente como critério para estabelecer os serviços que irá prestar, pode não levar esse cliente à satisfação plena com os serviços prestados. Além disso, pode conduzir a uma situação de equivalência competitiva, e fazer com que o preço passe a ser fator determinante para a escolha dos clientes. Tal situação já é notada por estes escritórios, que apontam para o preço como o principal elemento considerado pelos clientes na escolha do seu escritório de serviços contábeis. Dessa forma, prevalece a guerra de preços em detrimento da qualidade dos serviços prestados. Por outro lado, nas ESCs do Grupo 2, com foco em empresas de médio e grande porte, já existe a oferta de serviços extras, personalizados de acordo com a necessidade dos clientes. Esse fato possibilita um acréscimo na receita e coloca o fator preço em segundo plano na escolha realizada pelos clientes, sendo a qualidade dos serviços prestados e a credibilidade fatores mais importantes no processo de escolha do prestador de serviços. A partir do Quadro 6, é possível também notar as principais diferenças e similaridades entre os Compostos de Marketing dos dois grupos pesquisados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo propôs-se estudar o envolvimento das ESCs com a prática do Marketing. Para isso, definiram-se como objetivos da pesquisa de campo identificar e descrever os elementos que integram o Composto de Marketing das ESCs, como também identificar a influência do porte das empresas clientes na definição deste Composto.

Verificou-se que as necessidades dos clientes não são o fator essencial na definição dos serviços a serem prestados pelos escritórios entrevistados, sendo as obrigações legais dos clientes o mais importante nessa definição.

Os escritórios pesquisados, no entanto, reconhecem que a sua contribuição junto aos clientes está abaixo dos seus potenciais e capacidades; porém, em virtude daquilo que necessitariam cobrar, optam por não oferecer esta contribuição. Este custo extra, não se refere apenas a honorários, mas sim ao compromisso dos clientes em oferecer à ESC informações mais precisas sobre o trabalho realizado em suas empresas. Essa cobrança pode gerar desgaste junto aos clientes. No entanto, a opção de oferecer aos clientes menos do que poderiam, faz com que os serviços oferecidos pelos contadores agreguem pouco valor para as empresas. Esse baixo nível de valor agregado dos serviços prestados ao cliente pode ser um dos fatores que contribuem para a impressão que muitos empresários têm, apontando para as ESCs de Contabilidade como uma despesa adicional sem grandes benefícios oferecidos, conforme observação dos próprios entrevistados.

Ao final, pode-se constatar que as ESCs adotam a filosofia de gestão voltada para Marketing; porém, a prática de algumas técnicas de Marketing identificadas nos Compostos de Marketing

aplicados nos serviços de Contabilidade é influenciada pelo porte das empresas clientes dessas ESCs.

Notou-se que as ESCs, voltadas para atendimento a clientes de grande porte já adotam algumas práticas de Marketing, mesmo que de forma embrionária, o que não acontece com os escritórios voltados para as micro e pequenas empresas. Observou-se, no entanto que mesmo nos escritórios voltados para as médias e grandes empresas, a satisfação dos clientes e o valor agregado pelos serviços prestados, não aparecem em primeiro plano no trabalho realizado. Eles priorizam as atividades operacionais, sem considerar a utilidade do Marketing na identificação e satisfação das expectativas de benefício dos clientes, corroborando com as conclusões de Crittenden *et al* (2003).

Nota-se que uma mudança na gestão dessas ESCs visando a agregar maior valor ao que é oferecido ao cliente, e não apenas cumprir formalidades e obrigações legais, poderia representar uma maior valorização do trabalho do contador, resultando em maiores receitas e lucratividade.

Referências

- ACEVEDO, C. R. et al. **Fundamentos de marketing**. Itu (SP): Ottoni Editora, 2009.
- BATESON, J. E.G.; HOFFMAN, D. **Managing services marketing: text and readings**.USA: The Dryden Press, Forth Worth, 1999.
- BONNE, L.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 12.ed. Cengage, 2009.
- 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.
- CLOW, K.E. *et.al*. Accountants' attitudes toward advertising: a longitudinal study. **Journal of Services Marketing**: 23/2, pp.125-132- 2007.
- 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.
- DEDONATTO, O. et. al. Marketing contábil: Um instrumento de comunicação na estratégia competitiva profissional, **Revista Catarinense da Ciência Contábil- CRCSC**, Florianópolis: v.3, n.g. p.67 - 83, ago/nov. 2004
- ETZEL, M., WALKER, B. J., STANTON, W. J. **Marketing** – 11º ed. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FENACON - Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Disponível in: www.fenacon.org.br, Acessado em 05.jul.2012.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. 3ª Edição, Rio de Janeiro, Campus, 2009 .
- HARTLINE, M. D.; MAXHAM III, J. G.; MCKEE, D. O. Corridors of influence in the dissemination of costumer-oriented strategy to costumer contact service employees. **Journal of Marketing**, New York, 2. ed., v. 64, p. 35-50, Apr. 2000.
- HIROSHI, S. Um Plano de Marketing para a Contabilidade. São Paulo: **Caderno de Estudos, São Paulo**, FIPECAFI, v.10, n.17, p.47-58, janeiro/abril 1998.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G; IKEDA, A.A.; CAMPOMAR, Marcos C. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

IBGE- **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.** Disponível in: < www.ibge.gov.br> – Acesso 08.Dez.2011.

LOVELOCK, C., WIRZ, J. **Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados**, 5ª Edição, São Paulo, 2006

MANGOS, N.C.; ROFFEY B.H.; STEVENS J.A. Research note: Marketing accounting services - A cross-cultural comparison. **International Marketing Review.** v. 12. n. 6. p. 68-81, 1995.

NAKAGAWA, M. **Gestão estratégica de custos: conceito, sistemas e implementação.** São Paulo: Atlas, 1993.

PELEIAS, I. R. *et al.* Marketing contábil: estudo exploratório em escritórios situados na cidade de São Paulo. Porto Alegre: **Contexto**, v. 5, n. 8, 2º semestre 2005.

PEREIRA, M. Empresas de Serviços Contábeis: Condicionantes estratégicas para uma atuação empreendedora. **Revista Pensar Contabil**, 2008

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

SCARPIN, M.A.; SCARPIN, J.E.; CALIJURI, M.S.S. Estratégia de marketing e sua utilização como ferramenta competitiva para as empresas de contabilidade. Rio Grande do Sul: **Anais..** In: Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul, set/2003.

SCARPIN, M.A; SCARPIN, J.E.; CALIJURI, M.S.S. Marketing: Um instrumento para a valorização profissional. **Anais..** In: XVI Congresso Brasileiro de Contabilidade, set/2000, Goiânia. GO.

SPINELLI, E.L. Estratégia na Gestão de Empresas Contábeis. **Revista Brasileira de Contabilidade.** Brasília: n.125, setembro/outubro 2000.

ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L.; PARASURAMAN, A. Communication and control processes in the delivery of service quality. **Journal of Marketing**, v. 52, p. 35-48, Apr. 1988.

ZEITHAML, V.A.; BITNER, M.J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** 2ªed. Porto Alegre: Bookman, 2003.