

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

***MARKETING* CONTÁBIL NA PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS CONTÁBEIS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**Derli Siebeneichler
Luciano Somavilla**

**Santa Maria, RS, Brasil
2013**

***MARKETING* CONTÁBIL NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
CONTÁBEIS**

**Derli Siebeneichler
Luciano Somavilla**

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis.**

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Debus Soares

**Santa Maria, RS, Brasil
2013**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Curso de Ciências Contábeis**

A comissão examinadora, abaixo assinada aprova o trabalho de conclusão de curso

***MARKETING* CONTÁBIL NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
CONTÁBEIS**

elaborado por
**Derli Siebeneichler
Luciano Somavilla**

como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Ciências Contábeis

COMISSÃO EXAMINADORA

Rodrigo Debus Soares, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Ana Paula Fraga, Msc. (UFSM)

Gésiner Manhago (UFSM)

Santa Maria, 08 de janeiro de 2014

*“Um serviço fabuloso equivale simplesmente
a pessoas normais fazendo coisas normais
de forma extraordinária”
(Betsy Sanders)*

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar queremos agradecer a Deus pela vida, pela saúde, pela força e pela coragem dada ao vencer mais esta etapa de nossas vidas.

Ao professor Rodrigo Debus Soares e a professora Flávia Luciane Scherer pela disponibilidade na orientação e co-orientação, respectivamente, desta pesquisa, aos professores da banca examinadora bem como a todos os professores que, de alguma forma compartilharam de seu conhecimento e suas experiências durante esses cinco anos de formação acadêmica.

Por fim, a Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, aos familiares, amigos, colegas, funcionários, enfim, a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram de uma forma ou outra em algum momento desse período.

OBRIGADO a todos! Votos de sucesso e Felicidades!

RESUMO

**Trabalho de Conclusão
Curso de Ciências Contábeis
Universidade Federal de Santa Maria**

MARKETING CONTÁBIL NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTÁBEIS

AUTORES: DERLI SIEBENEICHLER E LUCIANO SOMAVILLA

ORIENTADOR: RODRIGO DEBUS SOARES

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 08 de janeiro de 2014.

Onde agem as empresas prestadoras de serviços contábeis? O que esperar de um empreendimento contábil? O que o futuro os reserva? A contabilidade pertence a um universo extremamente dinâmico, em que as mudanças são constantes e os desafios emergentes são inúmeros. Exige-se a todo instante que sejam desenvolvidas novas competências capazes de colocar a imagem da contabilidade como uma ferramenta de gestão que não se limite a simplesmente cumprir obrigações. O *marketing*, nesse sentido, é uma das ferramentas passíveis de prover essa transformação. A empresa contábil carece adaptar-se aos novos paradigmas que circundam o mundo dos negócios, no intuito de mostrar seu valor perante um mercado repleto de tantos iguais. Diante de uma geração extremamente insatisfeita, é preciso ter cautela ao traçar as estratégias de agir, a fim de criar e agregar valor ao serviço e ao cliente, estabelecendo uma relação de satisfação e fidelização daqueles que se configuram os consumidores dos produtos/serviços oferecidos. Investir em qualificação do quadro de colaboradores, estrutura física, tecnologias, atendimento são alguns dos inúmeros elementos que caracterizam o sucesso de uma empresa contábil hoje. Um cliente satisfeito é na grande maioria das vezes um cliente fiel, bem como um excelente “anunciante” da sua empresa. E isso conduz, dentre outros efeitos, à ampliação da carteira. É sabido que os serviços contábeis contam com o fator da obrigatoriedade, mas isso não pode ser justificativa do trabalho contábil. As empresas de contabilidade precisam oferecer produtos e serviços diferenciados, identificando e atendendo as necessidades dos clientes.

Palavras - chaves: *Marketing* contábil. Escritórios. Clientes. Satisfação. Serviço.

ABSTRACT

Final Essay
Accounting Course
Universidade Federal de Santa Maria

ACCOUNTING *MARKETING* IN PROVIDING FINANCIAL SERVICES
AUTHORS: DERLI SIEBENEICHLER AND LUCIANO SOMAVILLA
SUPERVISOR: RODRIGO DEBUS SOARES
Date and Venue of Defense: Santa Maria, January 08, 2014.

Where do the Accounting service companies act? What to expect from an accounting project? What does the future reserves? The accountancy belongs to a highly dynamic world, where change is constant and emerging challenges are numerous. It is required at all times that new skills are developed enabling to put the image of accounting as a management tool that is not limited merely to carry out obligations. *Marketing* in this sense, is a tool capable of providing this transformation. The accounting firm needs to adapt to the new paradigms that surround the world of business, in order to show its value to a market full of so many equals. Faced with an extremely unhappy generation, caution is required to define strategies for action in order to create and add value to the service and the client, establishing a relationship of satisfaction and loyalty of those who constitute the consumers of the products / services offered. Invest in qualification of the workforce, physical infrastructure, technology, customer service are some of the many elements that make a successful accounting firm today. A satisfied customer is in most cases a loyal customer, as well as an excellent "advertiser" of your company. And that leads, among other effects, to the expansion of the portfolio. It is known that financial services have the factor of obligation, but this can not be a justification to accounting work. Accounting firms need to offer differentiated products and services, identifying and attending the customer needs.

Key - Words: Book *Marketing*. Offices. Customers. Satisfaction. Service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Mix de Marketing</i>	19
Figura 2 – Níveis do planejamento de <i>marketing</i>	32
Figura 3 – Gráfico de avaliação dos serviços prestados pelo escritório	58
Figura 4 – Gráfico do escritório na visão do cliente	59
Figura 5 – Gráfico de avaliação dos profissionais do escritório contábil	59
Figura 6 – Gráfico de avaliação do atendimento do escritório	60

SUMÁRIO

1 ASPECTOS INTRODUTÓRIOS	09
1.1 Introdução	09
1.2 Delimitação do tema, problema e objetivos	09
1.3 Justificativa	10
1.4 Aspectos metodológicos	11
1.5 Estrutura do trabalho	13
2 MARKETING E CONCEITOS RELACIONADOS	15
2.1 Entendendo o conceito de <i>Marketing</i> e o <i>Mix</i> de <i>Marketing</i>	17
2.2 Serviço e <i>Marketing</i> de serviço	23
2.3 O <i>Marketing</i> de relacionamento	27
2.4 Planejamento e plano de <i>Marketing</i>	30
3 MARKETING CONTÁBIL	35
3.1 O poder da imagem/marca para a empresa	37
3.2 O <i>marketing</i> Contábil	39
3.3 Um plano de <i>Marketing</i>	52
4 MARKETING CONTÁBIL: UMA VISÃO PRÁTICA	54
4.1 A pesquisa aplicada	54
4.2 Resultado do Questionário – Parte I	55
4.3 Resultado do Questionário – Parte II	57
CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS	64
APÊNDICES	68

1 ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

1.1 Introdução

O futuro pertence às empresas que conseguirem reunir em sua estrutura um conjunto capaz de desempenho superior. De acordo com Gonçalves (1997), a empresa do século XXI será ágil, enxuta, exigirá conhecimento do mercado e habilidade na tomada de decisões. Nela não haverá mais lugar para o empregado tradicional. É fundamental que se desenvolvam habilidades que sejam capazes de proporcionar mecanismos de diferenciação dentro do contexto de competitividade, afim de que não se venha a cair na obsolescência e, conseqüentemente, seja “engolida” pela concorrência. Cabe aqui uma analogia utilizada por Robinson Passos de Castro e Silva¹: “Toda manhã na África, um leão acorda sabendo que terá de correr mais rápido do que a gazela mais lenta, ou morrerá de fome. Toda manhã na África, uma gazela acorda sabendo que terá que correr mais rápido do que o leão mais veloz, para não morrer. Não faz diferença se você é o leão ou gazela. Quando o sol nascer, é melhor começar a correr”. A conjuntura empresarial contemporânea manifesta-se complexa e, concomitantemente, desafiadora. Estratégia e planejamento surgem como elementos fundamentais nas ações das empresas que convivem nesse ambiente, numa perspectiva imediata de sobrevivência e, por conseguinte, de obtenção de sucesso. Perante tamanha importância de compreender o contexto empresarial e suas condicionantes, o presente estudo contemplou como temática uma abordagem do *marketing* de serviços aplicado às empresas de contabilidade.

1.2 Delimitação do tema, problema e objetivos

O estudo do *marketing* pela presente pesquisa buscou demonstrar a utilização do *Marketing* como uma ferramenta estratégica de gestão aplicada na prestação de serviços das empresas de contabilidade, visando à fidelização e a ampliação da carteira de clientes, no município de Santa Maria/RS, no segundo semestre de 2013.

A prestação de serviços dentro do universo mercadológico contemporâneo requer postura adequada a fim de atender as necessidades inerentes a essa realidade cada vez mais

¹ Cearense, Robinson Passos de Castro e Silva foi presidente do Centro Industrial do Ceará – CIC, Presidente do Conselho Regional de Contabilidade do Ceará, Presidente do Instituto de Auditores Independentes do Brasil (Ibracon) e do Conselho Estratégicos dos Contabilistas do Estado do Ceará, além de personalidade atuante em estudo no segmento empresarial.

competitiva, exigente e insatisfeita. O *marketing* emerge como uma importante ferramenta de gestão, uma vez que possibilita unir esforços estratégicos no intuito de oferecer serviços diferenciados que são pensados para um público específico. É nessa realidade que atuam os escritórios de contabilidade, através da prestação de serviços contábeis. As políticas e as estratégias de *marketing* contábil adotadas pelos escritórios de contabilidade na prestação de serviços são fatores pouco explorados. A busca pela maneira ideal de fidelizar clientes, bem como atrair novos relacionamentos profissionais, é um problema que permeia as empresas, inclusive as do ramo contábil. Diante do exposto, questiona-se: como o *marketing* aplicado às empresas de serviços contábeis pode reter e ampliar sua carteira de clientes?

Perante o exposto, o presente estudo objetivou de forma geral viabilizar a solução do problema da pesquisa aqui proposto, qual seja, compreender e avaliar os efeitos de uma gestão de *marketing* aplicada na prestação de serviços em escritórios de contabilidade, no intuito de fidelizar e ampliar a carteira de clientes. Igualmente, de modo específico, a pesquisa pretendeu a) conceituar as diversas ações de *marketing* aplicáveis ao estudo; b) compreender e vincular o *marketing* ao contexto dos escritórios de contabilidade; c) aplicar um questionário no intuito de colher dados e informações referentes ao *marketing* contábil; d) verificar a existência de ações de *marketing* trabalhadas pelos escritórios de contabilidade; e) explorar a eficiência da gestão de *marketing* para fidelização e conquista de clientes e, por fim, f) elucidar a importância em considerar alguns elementos ao definir um plano de *marketing* que possa servir de ferramenta para a gestão específica de serviços contábeis.

1.3 Justificativa

A presente discussão se põe e se justifica no momento em que, cada vez mais, o mercado se apresenta complexo e competitivo. Táticas que auxiliem as empresas, aqui em pauta aquelas prestadoras de serviços contábeis, a se colocarem em condições diferenciadas das demais são quesitos imprescindíveis para o sucesso e continuidade da companhia. O tempo é oportuno para uma reflexão acerca de comportamento e atividades, no intuito de adequá-los às novas demandas da economia. As intensas mudanças que caracterizam os tempos modernos requerem adaptação e evolução, sob condição de que, se não observadas tais prerrogativas, a extinção do mercado torna-se quase que inevitável. Segundo Sá (2003, p. 8), “a ótica dos que só conseguem ver na contabilidade um recurso para produzir escriturações, demonstrações e fluxos gráficos é resultante de uma visão míope, sem competência, limitada à ‘formas’, alheia à ‘essência do conhecimento’”.

Nessa perspectiva é que concebe-se o *marketing* como uma importante ferramenta de gestão. Uma empresa não pode mais simplesmente jogar produtos e serviços no mercado sem elaborar um estudo de análise que vise colher informações acerca do que os consumidores estão buscando. Os gostos dos clientes falam mais alto que o fator preço e, para tanto, devem ser levados em conta no momento de se produzir um determinado artefato. O *marketing* possibilita ao contador reflexão sobre sua missão, bem como o ajuda a sintonizar-se com os tempos, adequando-se à essas novas demandas. É preciso perceber e entender a verdadeira razão de ser de um produto ou serviço, a fim de torná-lo capaz de suprir a necessidade dos clientes, bem como ser tratado como diferencial diante da concorrência. No intuito de agregar valor aos serviços, o *marketing* configura-se como alternativa de valor ao trabalho, tornando-o diferenciado e competitivo.

1.4 Aspectos metodológicos

“Todos os homens têm, por natureza, o desejo de conhecer”. Com este pensamento, Aristóteles (1973) inicia sua obra chamada *Metafísica*. O desejo de conhecimento se configura como uma característica inata aos seres humanos. A busca do conhecimento reflete-se na busca da verdade, a qual somente alcança resultados satisfatórios à medida que estabelece normas adequadas para que as metas sejam alcançadas. É a reunião dessas regras num conjunto de atividades sistemáticas e racionais que vão conduzir a conhecimentos válidos e verdadeiros. Conforme Ferraz e Oliveira (2013), o conhecimento científico, produto resultante da investigação científica, surge da necessidade de encontrar soluções para problemas da ordem prática da vida diária e do desejo de fornecer explicações sistemáticas que possam ser testadas e criticadas através de provas empíricas e de discussões intersubjetivas. Ademais, não somente a reunião de regras e o emprego rigoroso do método são necessários; é preciso estar imbuído de rigor e seriedade. Conforme Cervo et al (2007), é preciso criar e cultivar uma postura científica.

Toda postura ou atitude pode ser cultivada, e o mesmo ocorre com a postura e a atitude científica que caracteriza o cientista. [...] Fazer ciência não é privilégio de um tipo particular de pessoa, nem privilégio de povos, raças e culturas. Podem variar as condições para se fazer ciência, como recursos, treinamentos e equipamentos adequados, mas a formação da postura científica tem seu ponto de partida na curiosidade infantil, passa pela inquietação da adolescência e pelos sonhos da juventude. Se tais atributos forem bem cultivados e administrados, a coerência metodológica que se espera na maturidade pode resultar em cientistas e pesquisadores produtivos ou, no mínimo, em adultos capazes de tratar, analisar e sintetizar os dados da realidade de maneira lógica e coerente. [...] A ciência pode ser

praticada também nas mais variadas situações de vida, e não apenas nos recessos dos laboratórios e na solidão das pesquisas de campo. (CERVO et al, 2007, p. 13).

O contexto de busca pelo conhecimento, orientado por normas eficientes e por uma postura científica é que faz uma pesquisa ganhar sua devida importância. Assim, o presente estudo caracteriza-se pela aplicação de elementos constituintes ao método científico, o qual, segundo Cruz & Ribeiro (2004), reúne evidências empíricas que são ultrapassadas e verificadas de modo ordenado por um conjunto de etapas e processos que pautam a busca pela verdade. Quanto aos tipos de pesquisa, contemplou um *mix* de organismos inerentes a perspectiva da pesquisa aplicada, da pesquisa explicativa, da pesquisa descritiva e da pesquisa exploratória. Segundo Cruz & Ribeiro (2004), a primeira busca solucionar problemas do dia a dia, ou seja, contribuir em termos práticos na busca de soluções para problemas concretos, em pauta aqui, a discussão em torno de uma estratégia eficaz de gestão de *marketing* aplicada aos escritórios de prestação de serviços contábeis; a segunda registra fatos, analisa, interpreta e identifica causas; a terceira estuda, analisa, registra e interpreta os fatos sem interferência do autor e a última objetiva fornecer informações sobre o objeto de pesquisa e orientar a formulação de hipóteses. Ao mesmo tempo em que aplicado, o estudo desenvolve-se, quanto à fonte de informação, pela utilização de organismos característicos da pesquisa bibliográfica, tida para Cruz & Ribeiro (2004) como um certame que visa levantar trabalhos já realizados sobre o assunto, e de alguns elementos da pesquisa de campo, que envolve observação de um objeto de interesse, uma vez que, de modo geral, se abordará a temática partir de evidências teóricas e práticas.

Para o desenvolvimento deste estudo aplicou-se um questionário que serviu como artefato de apoio na coleta de dados e informação. Segundo Cruz & Ribeiro (2004, p. 28-29),

o questionário é um instrumento que é utilizado quando se pretende atingir um número considerável de pessoas. Contém um conjunto de questões formuladas pelo pesquisador. O seu preenchimento é feito por informantes no próprio local da pesquisa ou enviado pelo correio ou outras formas. A linguagem utilizada no questionário deve ser simples e direta para que o informante compreenda com clareza o que está sendo perguntado. [...] As perguntas do questionário podem ser: *abertas*: “Qual é a sua opinião?”; *fechadas*: (duas escolhas): sim ou não; *de múltipla escolha*: fechadas com uma série de respostas possíveis.

Assim, a ferramenta foi aplicada em alguns escritórios de prestação de serviços contábeis da cidade de Santa Maria/RS, com indagações relacionadas à discussão que foram respondidas tanto pelo público interno quanto pelo público externo, ou seja, os empresários contábeis e os empresários que usufruem dos serviços contábeis, no intuito de obter maior

amplitude e completude do estudo. Os dados constituintes do estudo foram analisados e discutidos em termos quantitativos e qualitativos, conforme melhor se emoldurou os elementos de análise, bem como por uma alternância entre processos de dedução e indução comuns a todo tipo de pesquisa.

Conforme Cruz & Ribeiro (2004, p. 47-49),

o argumento indutivo baseia na generalização de propriedades comuns a certos números de casos até agora observados, a todas as ocorrências de fatos similares que se verificarão no futuro. [...] Já o método dedutivo leva o pesquisador do conhecido ao desconhecido com pouca margem de erro, mas por outro lado é de alcance limitado, pois a conclusão não pode exceder as premissas.

Outrossim, Marconi & Lakatos (2008) auferem ao método qualitativo como uma ferramenta que interpreta aspectos mais profundos e complexos, enquanto o método quantitativo se detém mais em quantificar usando técnicas estatísticas para apresentação dos resultados.

Diante deste quadro, a pesquisa contemplou um levantamento bibliográfico no intuito de congregiar elementos característicos ao *marketing* e suas ações. A partir de tal premissa desenvolveu-se atividades de observação na tentativa de compreender a realidade dos escritórios de contabilidade e, por conseguinte, traçar um elo entre as prerrogativas de *marketing* e as ações cotidianas desenvolvidas por estes escritórios, sob um prisma de otimização de gestão. A busca dos elementos que permitiram desenvolver tais proposições derivou de elementos apontados pelas experiências descritas por teóricos e por artefatos colhidos pelo questionário aplicado ao público-alvo – pessoas que cultivam relação ao ofício de serviços contábeis – com perguntas específicas ligadas à temática, ora aplicadas de forma aberta, ora de forma fechada, tal qual foi o propósito e o limite de abrangência que se almejou. Em posse dos elementos obtidos, tabulou-se através de instrumentos gráficos de análise, quando plausível, ou elucidou-se de forma comparativa ou explicativa com finalidade de demonstrar o perfil e a tendência prática cotidiana e, por conseguinte, ponderar alguns elementos estratégicos do *marketing* que se caracterizam importantes e eficiente para as empresas de serviços contábeis.

1.5 Estrutura do trabalho

O presente trabalho de conclusão de curso desenvolveu-se contemplando quatro capítulos desenvolvidos de forma lógica no intuito de compreender e impetrar os objetivos

outrora propostos, bem como contribuir com um segmento da sociedade que se mostra expressivamente importante para o dia a dia das empresas, o segmento contábil.

O capítulo um traz presentes os aspectos introdutórios da pesquisa, referindo elementos como o tema, qual seja, o *marketing* nas empresas de prestação de serviços contábeis e sua delimitação, a problemática construída a partir dessa temática e, posteriormente solucionada, os objetivos almejados, a justificativa de estudar tal conjuntura, a metodologia aplicada no decorrer da pesquisa e a forma de disposição do trabalho como um todo.

O capítulo dois contempla a primeira parte da revisão bibliográfica, a qual descreve os conceitos fundamentais e necessários para o entendimento do *marketing* contábil. Descreveu-se, de forma genérica, o conceito de *marketing*, o composto de *marketing* ou *mix* de *marketing*, o entendimento de serviço e as perspectivas de *marketing* atrelado e essas situações. Ainda nesse capítulo serão abordadas algumas considerações acerca do *marketing* de relacionamento e acerca do planejamento e do plano de *marketing*.

O capítulo três aprecia a segunda parte da revisão bibliográfica, a qual aborda os elementos específicos do *marketing* aplicado às empresas de contabilidade. Trar-se-á nesse tópico notas acerca de situações comuns da prática contábil, a importância da marca pessoal nos negócios ou, como vulgarmente conhecido, o *marketing* pessoal e alguns apêços acerca da construção de um plano de *marketing* contábil.

O capítulo quatro versa sobre a descrição da pesquisa prática, desenvolvida através da aplicação de um questionário sobre a temática do *marketing* contábil em escritórios de contabilidade da cidade de Santa Maria/RS e clientes de escritórios, onde se colheram dados que serviram de subsidio para as análises e considerações deste estudo, bem como da confirmação ou negação de algumas hipóteses levantadas no decorrer da pesquisa.

Por fim, elucidaram-se algumas considerações que foram julgadas proeminentes e necessárias perante o tema em pauta, bem como úteis e potenciais ferramentas de otimização de resultados nos quesitos de satisfação e ampliação da carteira de clientes de uma empresa contábil.

2 *MARKETING* E CONCEITOS RELACIONADOS

Não se sabe ao certo o momento exato em que nasceu a contabilidade, nem mesmo quem a criou. Sabe-se, sim, que tal prática advém desde a origem da humanidade, conforme escreve Cantarero (2011). Mesmo sem o conhecimento de números ou mesmo da escrita, ao exercer as atividades de pastoreio, o homem primitivo utilizou dos fundamentos de contabilidade tendo em vista a necessidade de controlar, medir e preservar as suas riquezas próprias. Conforme Iudícibus e Marion (2002, p. 30), a função da contabilidade já no início da civilização consistiu em “avaliar a riqueza do homem; avaliar os acréscimos ou decréscimos dessa riqueza”. Nasce juntamente com essa prática, mesmo que imbuídos por traços robustos e limitados, ares de informação, controle e avaliação do patrimônio próprio de cada sujeito. Perpassando épocas e, moldando-se as contingências dos tempos, cruzando pelo legado do Frei Luca Pacioli e o método das partidas dobradas, marco da história, a contabilidade conquista espaço junto às organizações, a ponto de tornar-se, se não o, um dos mais importantes instrumentos de informação e auxílio nas tomadas de decisões. Perante uma época em que a importância da informação se mostra indiscutível, acentua-se mais ainda sua face de “necessidade”; à medida que o homem busca novas fontes para aprimorar seu conhecimento e aperfeiçoar suas atuações.

A legislação, a partir de artigos e determinações, pede às empresas adequarem-se a práticas comuns, éticas e alheias a toda espécie de artimanhas que caracterizem ilicitudes ou vantagem indevida. A Lei 10.406/2002 – Código Civil Brasileiro – em seu Art. 1.170, menciona que

o empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico. § 2º É dispensado das exigências deste artigo o pequeno empresário a que se refere o art. 970.

Atender aos preceitos da Lei 6404/1976 – Lei das Sociedades por Ações – e suas posteriores alterações confirmam ainda mais o que proferiram Cantarero (2011) e Marion (2009), ou seja, avaliar o desempenho dos negócios dando diretrizes para tomada de decisões e dicas para um posicionamento diferenciado no mercado futuro. Segundo Marion (2006, p. 26),

a contabilidade surgiu basicamente da necessidade de donos de patrimônio que desejavam mensurar, acompanhar a variação e controlar as suas riquezas. Daí, poder-se afirmar que a contabilidade surgiu em função de um usuário específico, o homem proprietário de patrimônio, que, de posse das informações contábeis, passa a conhecer melhor sua “saúde” econômico-financeira, tendo dados para propiciar tomadas de decisões mais adequadas.

Nesse sentido, nos aponta Catarero (2011) ao fato de que, ainda que os últimos anos tenham sido assinalados por profundas mudanças no cenário econômico e financeiro, a função primordial da contabilidade permanece: mostrar-se como uma ferramenta capaz de gerar informações para que os gestores das organizações possam tomar as melhores decisões. “Frequentemente, os responsáveis pela administração estão tomando decisões, quase todas importantes, vitais para o sucesso do negócio. Por isso, há a necessidade de dados, de informações corretas, de subsídios que contribuam para uma boa tomada de decisão” (IUDÍCIBUS, MARION, 2002, p. 41). O AICPA², *American Institute of Certified Public Accountants*, o mais importante instituto de contadores americanos afirma que a “função fundamental da contabilidade (...) tem permanecido inalterada desde os seus primórdios. Sua finalidade é prover os usuários dos demonstrativos financeiros com informações que os ajudarão a tomar decisões.” De acordo com este órgão, embora haja alternâncias nos usuários e nas informações desejadas, os demonstrativos gerados pela contabilidade têm que prover as organizações de informações úteis para a tomada de posicionamento ou atitude. Faz-se jus ao ponto de vista de gestão que, desde já, certifica o objetivo da contabilidade e confirma o proferido por Catarero (2011): o controle do patrimônio, compreendido como o conjunto de bens, direitos e obrigações, as variações desses itens e sua mensuração. Controlar o patrimônio não é mais uma questão que pode ser considerada desprezível.

O cenário não deixa dúvidas no que tange ao papel de vitalidade da contabilidade para o universo empresarial. A contribuição oferecida pela contabilidade às empresas vai bem além de apresentar relatórios financeiros ou afins para a diretoria, uma vez que a prática inteligente do ofício coloca-a como um mecanismo de diferenciação para a gestão empresarial. Amplia-

²Conforme disposto na Wikipédia (2013) – Enciclopédia Grátis – o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) – Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – é a associação profissional nacional dos CPAs (*Certified Public Accountants* - Contadores Públicos Certificados) dos Estados Unidos, com mais de 330.000 membros, incluindo CPAs com atuação em negócios, indústria, governo e educação, estudantes e associados estrangeiros. O instituto estabelece padrões éticos para os profissionais e normas de auditoria para companhias privadas, governos federal, estaduais e locais e organizações sem fins lucrativos. Aproximadamente 40% de seus membros lidam com a Contabilidade Pública, em áreas como auditoria, contabilidade, tributos, consultoria, avaliação de negócios, planejamento financeiro pessoal e tecnologia de negócios enquanto os demais (60%) membros trabalham na indústria, governo e educação. Devido ao importante papel que o AICPA desempenha na auto-regulação da maioria das práticas dos contadores públicos, grande parte de seus recursos são dedicados a esta atividade, bem como a programas ligados à manutenção das competências profissionais dos CPAs. Com essa postura, a principal tarefa do AICPA consiste em promover e elevar a profissão contábil.

se o *hall* de ação e atuação, dando, dessa forma, uma nova percepção para os benefícios que podem ser obtidos através dos serviços contábeis. Segundo Gonçalves (1997), a competitividade dos negócios e as constantes alterações nos ambientes organizacionais requerem um desempenho excepcional dos que participam deste processo. A concorrência global é um elemento que interfere direta ou indiretamente em todas as empresas, sejam elas de grande ou pequeno porte. A todo o instante surgem novos empreendimentos aptos a oferecer novos produtos e/ou serviços em novas modalidades de situações. E nesse ambiente se insere, dentre todas, as empresas prestadoras de serviços contábeis, os escritórios de contabilidade.

O forte impacto provocado pelas mudanças no contexto econômico global requer dinamização do trabalho contábil e, tal procedimento pode ser realizado, dentre alternativas afins, a partir de um estratégico e adequado planejamento, materializado num plano de *marketing*. Faz-se necessário praticar uma adequada gestão de mercado para oferecer o serviço de modo eficiente. Segundo Rosa e Marion (2010, p. 7)

aqueles que têm consciência da verdadeira natureza do trabalho contábil serão capazes de evoluir com o mundo dos negócios e chegarão ao futuro mais úteis que nunca. Afinal, na sua dimensão verdadeira, a contabilidade não é um simples trabalho operacional de lidar com informações e registros – mas uma atividade de análise, interpretação e orientação de valor inquestionável, amparada por um ciência madura e consolidada.

A excelência na prestação de serviço contábil, nesse sentido, estabelece uma relação direta com a política de venda da empresa. A venda eficiente e eficaz do serviço, conforme Pacheco (2002), caracteriza-se como uma atitude essencial para criar, construir e manter uma empresa de serviços contábeis produtiva, competitiva e bem remunerada, capaz de sustentar e ampliar uma carteira de clientes “rica”, leal e, por conseguinte, rentável.

2.1 Entendendo o conceito de *Marketing* e o *Mix de Marketing*

Embora o conceito de *Marketing* seja muitas vezes confundido com vendas ou publicidade, seu conceito vai bem além disso. Diante da diversidade de definições, nos aponta Peleias et al (2005) que o seu ponto de partida refere-se às necessidades e desejos do ser humano. Assim, vários autores definem *marketing* sob diferentes vieses. Las Casas (1991, p. 12) faz menção ao *marketing* como

a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem estar da sociedade.

A opinião concentra-se num conjunto de atividades com tendência a levar bens e serviços do produtor ao consumidor. Kotler e Armstrong (1995, p. 03) trazem o *marketing* como o “processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”. Ainda nessa perspectiva, Kotler (2003, p. 11) menciona a gestão de *marketing* como “a arte e a ciência de escolher os mercados-alvo, e de conquistar, reter e cultivar clientes, por meio da criação, comunicação e fornecimento de valor superior ao cliente”. Por sua vez, Stevens (2001) alude ao conceito apresentando a perspectiva de que o *marketing* direciona as atividades que contempla para a criação e distribuição de produtos em segmentos de mercado identificados.

Essa perspectiva pressupõe que a empresa que disputa a preferência de um mesmo mercado alvo e almeja um resultado satisfatório deve conhecer melhor que seu concorrente os clientes para melhor satisfazê-los. Satisfação passa a ser elemento norteador da ação e, por isso, deve ser observado e oferecido ao cliente, uma vez que este é a pessoa mais importante dentro do contexto da empresa.

Por fim, é *mister* aludir ao conceito trazido pela *Associação Brasileira de Marketing e Negócios* (2007), a qual prevê: “*Marketing* envolve toda a vida do produto ou serviço, desde o momento em que ele é uma simples ideia até seu consumo, incluindo as etapas de pós venda. Visa-se otimizar os lucros de uma empresa, de modo a assegurar sua sobrevivência e expansão”. De acordo com Ambrósio (2012, p. 04), o *marketing* caracteriza-se como uma filosofia empresarial que leva em conta a satisfação do cliente e a lucratividade da organização. Em seus próprios termos, “*marketing* é o conjunto de técnicas voltadas à maximização da percepção de felicidade das pessoas pela satisfação de necessidades e desejos, otimizando o retorno para a organização”.

O cliente moderno conta muito em sua ação cotidiana com o poder de escolher entre uma alternativa e outra a que melhor lhe proporcione custo *versus* benefício. Isto traz para as empresas o desafio de oferecerem aos consumidores alternativas que estejam dentro dessas exigências. O preço praticado não é mais um fator de diferenciação, uma vez que o desejo da geração insatisfeita que caracteriza a sociedade contemporânea ganha destaque. E como suprir o desejo destes clientes e garantir o lucro? Esse desafio que transita entre as empresas pode

ser suprido perante uma gestão estratégica de *marketing* que permita entrelaçar os elementos que configuram o tradicional modelo das variáveis de *marketing*, discutido por autores como Kotler e Keller (2006) e tantos outros, os 4Ps ou *mix* de *marketing*. Segundo Ambrósio (2012, p. 05),

o modelo dos 4Ps é formado por quatro palavras da língua inglesa que representam os elementos essenciais de *marketing*: *product* (produto), *place* (ponto de venda), *promotion* (promoção) e *price* (preço). Nesses elementos estão incluídos as muitas variáveis intervenientes em um negócio: pessoas, embalagem, lucro, políticas e procedimentos – entre outras mais obvias, como: marca, logística, propaganda e descontos. Trata-se na verdade de uma enorme gama de elementos simplificados mnemonicamente em apenas quatro palavras. No centro está o consumidor, alvo de todos os esforços de *marketing*.

Essa teoria pode ser expressa de forma ilustrada na figura 1, a qual contempla os elementos do *mix* de *marketing* tradicional.

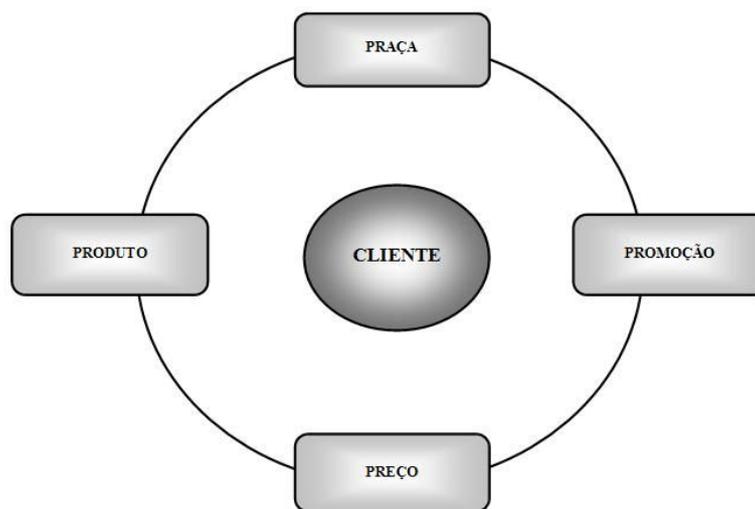


Figura 1 – Mix de *marketing*. (AMBRÓSIO, 2012, p. 06)

O produto, conforme Tuleski (2009), é uma das variáveis de *marketing* que contempla todo o *portfólio* oferecido nas bancas do mercado, incluindo não somente bens físicos, mas também práticas intangíveis, tais como serviços, marcas, etc. Independente da natureza da oferta ser tangível ou intangível é prudente observar sempre o fato de ser desejado pelo cliente, estar dentro das suas expectativas e satisfazer suas necessidades. Segundo Ferrel et al (2000, p. 94), “a melhor forma de visualizar um produto é como um conjunto de

características e vantagens que tem a capacidade de satisfazer às necessidades e aos desejos dos consumidores, entregando, assim, benefícios valiosos”.

O preço, segundo Tuleski (2009), é o que é dado em troca na aquisição da propriedade de um produto ou serviço. Representa o dispêndio que é pago pelo consumidor para receber o conjunto de benefícios fornecidos por um serviço ou produto. Conforme Ferrell et. al. (2000, p. 96) “o gerente de *marketing* deve estabelecer corretamente o preço pra atingir o equilíbrio correto entre as necessidades dos consumidores, as soluções alternativas e a necessidade de a empresa cobrir seus custos diretos e indiretos e também obter um lucro aceitável”. Segundo Tuleski (2009), o preço é o único componente do *mix de marketing* que gera receita e sua determinação/medida perante um produto ou serviço nem sempre é uma tarefa simples. É preciso considerar que, quando bem posicionado, o preço de um produto ou serviço é fator primordial ao sucesso do plano de *marketing*. Na elaboração da estratégia de preço de um produto, é importante ficar atento a alguns elementos estratégicos: ele deve ser suficientemente alto, para proporcionar lucro a quem o está produzindo ou negociando, porém não pode ser tão alto que desestimule a compra, uma vez que a procura por produtos mais baratos é uma prática muito freqüente. Ele também deve ser suficientemente baixo, a fim de que seja atrativo aos clientes. Contudo, não pode ser demasiadamente baixo, pois pode depreciar o produto aos olhos dos clientes, que podem pensar que há algo de errado nele, além de não ser interessante produzi-lo e comercializá-lo, pois não gerará lucro. Assim, é fundamental estabelecer um preço justo, que não deve ser nem muito elevado, de modo que o cliente ache que não vale a pena comprá-lo, nem tão baixo que o leve a desconfiar que há algo inapropriado.

Promoção diz respeito ao emaranhado de elementos que divulgam o produto ao mercado-alvo. Constitui-se basicamente de cinco elementos, quais sejam propaganda³, promoção de vendas⁴, relações públicas⁵ e publicidade⁶, força de vendas⁷ e *marketing* direto⁸.

³A propaganda insere-se dentro da promoção desempenhando papel fundamental na criação de valor para o cliente ao passo que informa os clientes sobre os produtos e ativa a necessidade de comprá-los. Além de influenciar na escolha do consumidor, transmite informações sobre os produtos e sobre a empresa. É extremamente importante devido possuir a capacidade de informar um grande número de clientes ao mesmo tempo.

⁴De acordo com Tuleski (2009), as principais ferramentas de promoção de vendas são cupons, concursos, prêmios, entre outras e possuem três características distintas: de comunicação, que visa atrair a atenção dos consumidores; de incentivo, que visa estimular o consumo; e de convite, que objetiva convidar para uma transação imediata. O objetivo consiste na alavancagem das vendas, bem como fazer com que os consumidores sejam atraídos pelas promoções e optem por comprar de uma empresa deles e não dos concorrentes.

⁵Segundo Tuleski (2009), consiste no desenvolvimento de apelos, junto ao consumidor, utilizando histórias da empresa ou da criação de produtos reconhecidos no mercado. Pode, até mesmo, valer-se de institutos sociais e obras de caridade de que a empresa participa.

Nesse quesito, de acordo com Tuleski (2009), faz-se alusão a um provérbio popular e consagrado que auferi: “A propaganda é a alma do negócio”. É preciso que seja divulgado o produto aos clientes, uma vez que, se eles não souberem da sua existência, não poderão adquiri-lo. De acordo com Ferrell et al (2000, p. 97), as atividades de promoção “são necessárias para comunicar as características e os benefícios de um produto a seu(s) mercado(s)-alvo(s) pretendido(s)”.

Praça, conforme Kotler (2006) é o ambiente onde se realizam as trocas entre os produtores e consumidores. Conforme Tuleski (2009), é também conhecido como ponto-de-venda ou canal de distribuição, permite ser compreendido como uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os fabricantes aos consumidores, disponibilizando o produto/serviço ao cliente de maneira mais fácil e conveniente de ser adquirido. O produto desejado, com um preço justo, deve estar acessível ao cliente num local onde ele possa comprá-lo no momento que desejar. A administração de forma eficaz da distribuição de produtos se configura como sendo um fundamental diferencial de competitividade.

Conforme expresso na figura 1 apresentada por Ambrósio (2012), esses elementos caracterizam a matriz do composto de *marketing*. O cliente, por ser considerado o elemento principal de todo o processo, ocupa o ponto central.

Esses quatro elementos, de acordo com a proposta de Kotler et al (2002), permitem uma divisão das áreas para as quais as estratégias devem ser pensadas em termos de *marketing*. Contudo, seguindo o raciocínio de Ambrósio (2012, p. 07), é preciso pensar nesses elementos fazendo analogia aos ingredientes de uma receita de bolo: os fatores são inter-relacionados, formando um conjunto. Tais elementos precisam fazer sentido juntos. “Os quatro Ps precisam estar homogêneos, uniformes, para provocar a ação necessária no mercado, aquela que, coerente, cause o impacto adequado, esperado”.

Assim compreendido, um universo mais amplo e complexo passa a compor a ação do *marketing*.

⁶Conforme Tuleski (2009), é toda comunicação que não é paga pela veiculação. Por exemplo, quando um artigo sobre um produto é publicado em um jornal ou revista, as características do produto são comunicadas ao público sem ônus para a empresa.

⁷Conforme Tuleski (2009), é a ferramenta eficaz em termos de custos nos estágios finais do processo de compra, particularmente, no desenvolvimento da preferência, convicção e ação do consumidor. A venda pessoal envolve relacionamento ao vivo, imediato e interativo com o consumidor, permitindo uma relação duradoura.

⁸Identifica quem a empresa pretende atingir e direciona sua estratégia de *marketing* até essas pessoas, as quais são seu público-alvo.

Marketing é análise, planejamento, implementação e controle de programas cuidadosamente formulados que visam proporcionar trocas voluntárias de valores ou utilidades com mercados-alvo, com o propósito de realizar os objetivos organizacionais. (KOTLER; BLOOM, 1990, p. 19).

O resultado, dessa forma, é uma ação gerencial, isto é, pratica-se o *marketing* antes de acontecer à venda, de fato. Envolve criação, planejamento, no intuito de garantir a sobrevivência das organizações, bem como atender seus mercados com eficácia. Segundo Rosa e Marion (2010, p. 18),

o *marketing* envolve todo o processo empresarial. Ele começa a atuar antes da idéia do produto e vai até a satisfação do cliente e a consolidação do vínculo com ele. Assim sendo, o *marketing* tem muito a ajudar quando se trata de promover uma mudança empresarial para colocar uma organização mais sintonizada com o ambiente.

De acordo com Kotler et al (2002, p. 7-10), alguns quesitos chamam a atenção à medida que se adotam os preceitos de *marketing* no plano estratégico da empresa. *Marketing* é um processo gerencial que se revela a partir de projetos e se faz antes que se concretize uma venda. A organização deve identificar quem o fará e as ações que devem ser centralizadas. O *marketing* baseia-se em necessidades e desejos de indivíduos ou grupos e para que possa existir é necessário haver o conceito de troca, ou seja, o cliente deve ter em mente que está dispondo de algo de valor, para receber algo também de valor. Fazer *marketing* significa escolher o mercado de atuação da empresa, tipo, tamanho, ramo de atuação do futuro cliente. O *marketing* deve ser focado nas necessidades dos clientes, e não na preferência do fornecedor do serviço. As necessidades dos clientes devem ser atendidas totalmente, causando-lhe o sentimento de satisfação, fator de sucesso para a empresa, uma vez que um cliente insatisfeito é um cliente a menos; e a satisfação do cliente, em longo prazo, consiste em desenvolver vínculos econômicos e sociais sólidos, que dêem credibilidade ao cliente para tornar-se, além de leal, parceiro.

Ao se fazer uma análise das perspectivas de gestão empresarial, pode-se apontar o *marketing* como uma ferramenta de gestão para uma organização que vislumbra a obtenção de resultado positivo. Igualmente, é comum que tais ações sejam mais comuns e reforçadas em empresas mercantis que comercializam produtos. Contudo, não se podem descartar as empresas prestadoras de serviços. Ao contrário, o serviço é uma tendência mundial que vem crescendo significativamente nos últimos anos e, por conseqüência, trazendo consigo a concorrência do mercado, cada vez mais exigente.

2.2 Serviço e *Marketing* de serviço

“Ação ou efeito de servir; produto da atividade do homem destinado à satisfação de necessidades humanas, mas que não apresenta o aspecto de um bem material”. Com essa perspectiva apontada pelo significado do termo no dicionário Aurélio (1999), pode-se aportar uma primeira ideia do que pode ser entendido como conceito de serviços, qual seja, uma perspectiva de ação que visa atender as necessidades humanas e que se apresenta uma face distinta do conceito de bem físico. Em síntese, “serviços são atos, processos e atuações oferecidos ou co-produzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa” (ZEITHAML et al, 2011, p. 39).

O contexto de serviços não se limita excepcionalmente à empresas prestadoras de serviços. Pelo contrário, esse fator se põe como desafio de gestão para as empresas de modo geral. Conforme Las Casas (1991), o serviço pode ser entendido como uma transação desempenhada por um empresário ou uma empresa onde não é transferido, literalmente, um bem. Trata-se de uma vivência, uma experiência, um desempenho.

Duas definições que capturam a essência dos serviços são as seguintes: - serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção; - serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço. Com um pouco de senso de humor, os serviços também tem sido descritos como ‘algo que pode ser comprado e vendido, mas que não pode ser jogado aos seus pés’. (LOVELOCK; WRIGTH, 2001, p. 5).

De acordo com Zeithaml et al, (2011, p. 39), de maneira simples e ampla, a noção de serviço “inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto físico ou construção, mas que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem em essência, os interesses daquele que o adquire”.

O serviço, por sua natureza, de acordo com o pesquisador, traz a intangibilidade como a principal característica que o diferencia de um produto. Enquanto o último se apresenta como um bem físico visível e palpável, o primeiro se apresenta como um resultado. No entanto, é igualmente verdade e requer mencionar o fato de que, conforme alertado por Kahtalian (2002), poucos produtos são puramente intangíveis ou totalmente tangíveis. Os serviços tendem, sim, a ser mais intangíveis que um bem físico produzido e, este, por sua vez, mais tangível que um serviço. Estudiosos, como Zeithaml (2011) e Kotler e Armstrong (1995)

trazem presente as características dos serviços e o diferenciam dos produtos sob quatro quesitos principais, quais sejam, a intangibilidade, a heterogeneidade, a inseparabilidade e a perecibilidade.

Conforme Kahtalian (2002), a intangibilidade é a principal característica do serviço. Segundo Zeithaml (2011, p. 56), “dado que os serviços são execuções, ações e não objetos, eles não podem ser vistos, sentidos, experimentados nem tocados da mesma maneira que um bem tangível”. Kahtalian (2002), assim, traz presente a perspectiva de que o serviço é a compra de uma promessa. No que tange à heterogeneidade, segundo Kahtalian (2002), os serviços possuem uma variação de acordo com o prestador de serviço e o cliente. O fator de destaque reside no ponto que, sendo o serviço resultado da ação de seres humanos, nunca existirão dois ou mais serviços exatamente iguais, uma vez que os agentes ativos que se encontram diante dos clientes apresentam níveis diferenciados de desempenho a cada momento, ou cada ocasião. “A heterogeneidade também ocorre por conta de dois clientes nunca serem exatamente iguais. Cada cliente tem exigências exclusivas, ou constrói uma experiência única com o serviço. Assim, a heterogeneidade associada a serviços é em grande parte o resultado da interação humana e de todas as idiosincrasias que acompanham essa interação” (Zeithaml, 2011, p. 57). A inseparabilidade, segundo Kahtalian (2002), reside no fato de que os serviços são vendidos com antecedência, mas gerados e consumidos de modo simultâneo. Ainda, segundo Zeithaml (2011) existe a interação entre os clientes durante o processo de geração de serviços e, tal pressuposto pode influenciar nas experiências individuais. A perecibilidade, por sua vez, segundo Kahtalian (2002), acentua-se no fato de que os serviços não podem ser gravados, armazenados, revendidos ou devolvidos, prestados num tempo e local precisos. “Não seria ótimo se um péssimo corte de cabelo pudesse ser devolvido ou revendido ao próximo cliente?” (Zeithaml, 2011, p. 58).

Pautados nesse contexto, os profissionais de *marketing*, ao pensarem no planejamento de *marketing* voltado às atividades de prestação de serviço, se deparam com desafios distintos ao traçar estratégias com vistas a uma gestão de resultado voltado à lucratividade e à fidelização da carteira de clientes. É preciso oferecer ao cliente algo que se caracterize extraordinariamente bom. Esse é o elemento determinante do quebra-cabeça. É desta forma, ou do oposto, que se praticam feitos que entrem para a “história”. Nesse intuito, passa a figurar como elemento de destaque o *mix* de *marketing* aplicado aos serviços, o qual pressupõe elementos do *mix* de *marketing* tradicional e elementos voltados especificamente a prática de serviços: o *mix* de *marketing* expandido, o qual pressupõe, além dos 4Ps

tradicionais, elementos como *pessoas*, *evidência física* e *processo*, configurando assim a estrutura dos 7P's.

A *evidência física* “é o ambiente em que o serviço é consolidado e em que a empresa e o cliente interagem, do qual fazem parte muitos componentes tangíveis que facilitam o desempenho ou a comunicação do serviço” (ZEITHAML, 2011, p. 61). Assim, visa-se com este atributo compensar a faculdade da intangibilidade dos serviços. Como os serviços não podem ser tocados, sentido ou vistos antes da aquisição, tais sensações são transmitidas para o ambiente físico em que o serviço é prestado. Assim, há o envolvimento de diversos fatores que vão desde a apresentação pessoal dos funcionários, cartões de visita até a organização das instalações e equipamentos. De modo genérico, é o cenário do serviço. Na evidência física abrem-se oportunidades ímpares para que as empresas mostrem a finalidade da organização, o mercado alvo e a natureza do serviço.

Processos compõem-se “pelos processos, mecanismos e fluxos de atividades reais pelos quais o serviço é executado – a concretização do serviço e os sistemas operacionais” (ZEITHAML, 2011, p. 61). De acordo com o autor, os processos representam todos os atos, procedimentos e maneiras de trabalho utilizadas na prestação de um determinado serviço. Apresenta, nesse sentido, a face que uma empresa específica cultiva no mercado, uma vez que expõe as especificidades inerentes a sua forma de prestar um determinado serviço. Pode-se dizer que os processos são as etapas reais que o cliente vivencia; é o fluxo operacional do serviço.

Pessoas, segundo Zeithaml (2011, p. 60) “são todos os atores humanos que desempenham um papel na execução do serviço e que, por isso, influenciam as percepções do comprador: o quadro de pessoal da empresa, o cliente e outros clientes no ambiente de serviços”. Essa idéia considera as pessoas como elemento fundamental dentro do ramo de prestação de serviço. Diz respeito a todos os envolvidos direta ou indiretamente na prestação do serviço. A mão-de-obra é a matéria prima e, por isso, sua importância singular, uma vez que decorre desse elemento a qualidade do serviço prestado. Cria-se entre cliente e prestador de serviço uma interação no desempenho do serviço, e para tal se dar de modo eficaz exige-se alta capacidade dos envolvidos no processo. Outrossim, indicativos como atitudes e comportamentos, modo de se vestir e aparência física são fatores de influência das percepções que o cliente tem do serviço.

Esses novos elementos inclusos no *mix de marketing* figuram como destaque por estarem à disposição e sob o controle da companhia e por configurarem significativa

capacidade de influenciar a decisão inicial do cliente de adquirir um serviço, o nível de satisfação deste cliente e as decisões de recompra.

Nesse sentido, Kotler (2002) afirma que o *marketing* de serviços difere do *marketing* somente nos objetivos principais, ou seja, a empresa prestadora de serviço deve avaliar seus pressupostos de *marketing* com a finalidade de adequar e aperfeiçoar seu desempenho e, por conseguinte, melhorar seu resultado. O empresário que atua na prestação de serviço necessita fazer uma análise do meio em que está inserido, bem como daquilo que o consumidor – o seu cliente – procura para sua satisfação. O valor do serviço que ele vende, nesse caso caracterizado pelo produto central⁹, é atribuído pelo grau de satisfação e benefícios criados aos consumidores.

Clientes não compram bens ou serviços, compram os benefícios que os bens e serviços lhes proporcionam. Compram ofertas consistindo em bens, serviços, informações, atenção pessoal e outros componentes. Tais ofertas lhes prestam serviços e é esse serviço na oferta percebido pelos clientes que cria valor para eles. [...] O valor dos bens e serviços para os clientes não é produzido nas fábricas nem nos escritórios das prestadoras de serviços, embora seja isso que freqüentemente fica subentendido quando se discute como é criado valor nas empresas. Pelo contrário, o valor é criado nos processos de geração de valor pelo cliente quando clientes individuais ou usuários empresariais fazem uso da solução ou do pacote que compraram. (GRÖNROOS, 2003, p. 14).

O destaque na pessoa do cliente, conforme nos remete Scarpin et al (2003), é uma variável fundamental na criação do plano de ação estratégico. Isso não apaga a influência ou o papel do empresário prestador do serviço, pelo contrário, desafia-lhe a traçar estratégias que venham ao encontro das expectativas do consumidor, fazendo com que o seu produto crie valor na satisfação e benefícios que proporciona à medida que é consumido. Grönroos (2003, p. 14-15) remete à importância do valor que o produto traz ao cliente e nos alerta para a importância de uma escolha adequada de oferta do produto, a fim de que se obtenha um resultado satisfatório no processo de venda. Segundo ele,

clientes não buscam bens e serviços *per se*, procuram soluções que atendam aos seus próprios processos de geração de valor. Levando o raciocínio um pouco mais adiante, o que quer que os clientes comprem deve funcionar como um serviço para eles. Às vezes esse requisito do serviço pode ser compensado por um preço baixo. Outras por fatores imaginários que cercam o produto físico ou serviço como acontece, por exemplo, quando os consumidores preferem calça jeans com botões em vez de calças com zíperes, que são muito mais fáceis de usar, por causa do nome da marca. Às vezes, prefere-se uma solução tecnologicamente avançada embora ela

⁹ Entende-se nesse sentido por produto central aquele produto ou serviço da empresa que se caracteriza como principal potencial de geração de rentabilidade e demanda de esforços no sentido de fazê-lo referencia dentro de determinado ambiente.

talvez seja difícil de usar ou mais cara. Quando as empresas escolhem uma perspectiva estratégica, devem analisar cuidadosamente os processos de geração de valor por parte de seus clientes, e saber o que eles querem.

À medida que se cria um produto que, no seu processo de venda, agrega componentes que venham a qualificá-lo de forma a torná-lo diferente dentro do mercado, a empresa cria uma vantagem competitiva que lhe permite dar passos em *prol* da otimização de resultados bem como lhe garante maior credibilidade e fidelidade por parte de seus clientes. É no ato de oferecer serviços potenciais agregados ao produto central que se constrói uma fonte poderosa de vantagem competitiva.

É preciso compreender que oferecer aos clientes uma grande variedade de serviços adicionalmente ao produto, seja este um bem físico ou um serviço, é um modo de alcançar melhor desempenho do que concorrentes com a mesma qualidade e preço de produtos centrais. Essa é uma situação normal na competição moderna. É difícil desenvolver uma vantagem competitiva com base no produto central de uma empresa a não ser que ela disponha continuamente de uma vantagem tecnológica sustentável ou de custos mais baixos. Muitas firmas caem na armadilha de concorrer com preços baixos, o que às vezes pode ser eficaz, mas, na maioria das vezes é um modo de desperdiçar a receita necessária para criar e manter uma vantagem sustentável sobre a concorrência. Preço nunca é uma vantagem sustentável. Logo que um concorrente consiga oferecer um preço menor perde-se o cliente. (GRÖNROOS, 2003, p. 15).

É preciso atuar num nível que beira a excelência, o qual não depende somente de procedimentos e técnicas. Em conformidade com Hernandes (2010), o prestador de serviço tem a seu dispor 2 a 3 minutos para transmitir ao seu potencial consumidor sua atitude e seu compromisso com a causa.

2.3 O Marketing de relacionamento

Admitindo a essência do papel do *marketing* dentro de uma organização na percepção dos desejos e necessidades de seus públicos alvos, a tendência do relacionamento se configura como um quesito de vitalidade para a empresa ao proporcionar uma interação maior com os consumidores, uma preocupação com o que desejam e uma vontade de satisfazê-los. As empresas, em sua grande maioria, ofertam serviços muito semelhantes, sendo por isso, indispensável uma atitude de diferenciação perceptiva advinda da parte do cliente.

O cliente, dentro da perspectiva da prestação de serviços, ou quando o produto central for um serviço, passa a ser o ponto para o qual se convergem os esforços estratégicos. Os serviços, além da intangibilidade, conforme Grönroos (2003) ressaltam-se pela faculdade

relacional, isto é, norteiam-se pela constituição de elementos de relacionamento. E é justamente quando se estabelecem relações pautadas por quesitos de valor e benefícios expressivos que se atinge a fidelidade dos clientes num primeiro instante e a lucratividade, posteriormente.

Se um cliente sentir que há algo especial e valioso em seus contatos com uma dada empresa, um relacionamento pode se desenvolver. Relacionamentos percebidos não são o suficiente para fazer com que clientes sejam fiéis, mas são uma parte central da fidelidade, e clientes fiéis são, normalmente, porém nem sempre, clientes lucrativos. Em conseqüência, ao menos como regra geral, gerenciar relacionamentos com clientes é uma abordagem lucrativa para empresas de serviço e empresas fabricantes que fornecem serviços como parte de seu pacote. (GRÖNROOS, 2003, p. 19).

Diante da busca pela satisfação dos clientes com a oferta de produtos e serviços distintos, o *marketing* de relacionamento figura como uma tentativa diferenciada de lidar com os consumidores. De acordo com Torres e Fonseca (2012), sua ação é capaz de identificar as necessidades e oferecer benefícios, com objetivo de passar a impressão de que se está a agir primando por um procedimento que relaciona-se e valoriza as vontades dos indivíduo.

A proposta do *marketing* de relacionamento procura desenvolver clientes leais de longo prazo, aumentando, em outra esfera, a lucratividade.

O *marketing* de relacionamento é uma interação das redes de relacionamento. [...] *Relacionamentos* necessitam que pelo menos duas partes estejam em contato uma com a outra. [...] Uma *rede* é um conjunto de relacionamentos de muitas partes que podem se transformar em modelos extremamente complexos. [...] Nos relacionamentos, nas díades simples ou nas redes complexas, as partes entram em contato ativo entre si. Isto é chamado de *interação*. (GUMMESSON, 2010, p. 22).

Ainda nessa linha, segundo Martins (2006, p.80), o *marketing* de relacionamentos corresponde

a uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro, por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deseja buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro para os clientes, prováveis clientes, fornecedores e todos os intermediários como forma de obter vantagem competitiva sustentável.

Zeithaml (2011), nesse sentido, alude essa modalidade de *marketing* mencionando uma troca de paradigma no *marketing*; passa-se do foco na aquisição/transação para o foco na retenção/relacionamento. O *marketing*/gestão de relacionamento caracteriza-se numa filosofia de fazer negócio, uma orientação estratégica focada na conservação e melhoria dos

relacionamentos com os clientes existentes de uma organização. Assim, conforme Torres e Fonseca (2012), procura-se construir novo valor para os clientes compartilhando-o entre consumidor e produtor, reconhece-se o papel essencial que o cliente individual possui não somente como comprador, mas na definição do valor que desejam, age-se num esforço contínuo entre comprador e vendedor, reconhece-se o valor dos clientes pelo seu período de vida de consumo e procura-se construir uma cadeia de relacionamento dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes. O valor, assim, é criado com os clientes e não por eles. Concentram-se esforços na tentativa de construir parcerias entre clientes e fornecedores, tendo no relacionamento o diferencial de destaque dentro do mercado cada vez mais competitivo. “Assim, o principal objetivo do *marketing* de relacionamento é a construção e a manutenção de uma base de clientes compromissadas e que são rentáveis para a organização” (ZEITHAML, 2011, p. 217).

Na prática do *marketing* de relacionamento, segundo Torres e Fonseca (2012), o valor do cliente se torna um fator de expressiva importância dentro do processo. “O valor de um cliente em um relacionamento é um conceito ou cálculo que considera o cliente do ponto de vista da receita que ele pode trazer ao longo de um ciclo de vida e/ou das contribuições em termos de rentabilidade a uma empresa” (ZEITHAML, 2011, p. 223). Segundo o autor, é fundamental para uma organização saber quanto custa perder um cliente, bem como prever o valor financeiro possível de um relacionamento duradouro.

O valor do ciclo de vida ou de relacionamento de um cliente é governado pela duração média do “ciclo de vida”, isto é, a receita gerada por um período de tempo relevante ao longo de toda a vida de um cliente, as vendas de produtos ou serviços adicionais, as indicações geradas pelo cliente ao longo do tempo e os custos associados ao atendimento fornecido a ele. O valor do ciclo de vida frequentemente se refere a um único fluxo de receita. Contudo, na maioria das vezes, sempre que os custos são considerados o valor do ciclo de vida na verdade significa rentabilidade no ciclo de vida. (ZEITHAML, 2011, p. 224).

O *marketing* de relacionamento não admite qualquer postura que possa ter intuito de enganar as pessoas, ao contrário, busca uma finalização da venda; representa um processo de ida e volta, construindo, por conseguinte, uma relação de parceria, lealdade e comprometimento com todos na empresa. Todo o colaborador em contato direto com o consumidor é um potencial construtor ou destruidor de relacionamentos. É vital investir e qualificar o quadro interno, uma vez que do trabalho bem desempenhado pelos colaboradores é que surge a possibilidade de satisfação dos consumidores e a fidelização dos mesmos. Sem um bom capital intelectual, compostos por sujeitos talentosos e comprometidos com os

objetivos da empresa, não se obtém um resultado satisfatório. O capital intelectual mostra-se tão importante quanto o capital financeiro dentro de uma organização. Há uma relação de interdependência entre ambos, onde a boa administração do primeiro permite transformá-lo, no decorrer dos anos, em resultado econômico.

O *marketing* de relacionamento mostra-se extremamente necessário para as empresas competirem no universo dos serviços. Há que se dizer, contudo, que falou-se aqui somente em construir e manter relacionamentos duradouros. No entanto, é importante que a gestão administrativa de uma organização saiba inclusive o momento de finalizar um relacionamento ou mesmo de avaliar qual relacionamento é um potencial de lucratividade para sua instituição. De acordo com Zeithaml (2011, p. 239),

para uma gestão de relacionamento de serviço eficaz, os gerentes devem conhecer as maneiras não apenas de iniciar como também de finalizar um relacionamento. [...] as empresas identificam alguns clientes que não pertencem ao segmento que almejam, que não são rentáveis no longo prazo, que dificultam a prestação do serviço, ou que são muito problemáticos. É perfeitamente possível que uma companhia não deseje prosseguir em um relacionamento com todo e qualquer cliente.

Em um ambiente em que a competitividade é extremamente alta e, por outro lado, requer-se alta capacidade de mudança e adequação as exigências do mercado não se pode perder uma oportunidade de crescimento em vista das emoções ou dos relacionamentos de amizade. É preciso, em alguns momentos, pensar pela empresa, e se for o caso, romper relações com determinado cliente.

2.4 Planejamento e plano de *Marketing*

O futuro das organizações, de modo geral, vai depender das ações estratégicas adotadas e praticadas atualmente. À medida que uma empresa se insere em um mercado, deve ter consciência de que a competição existe e, por conseguinte, precisa batalhar para conquistar o seu espaço. E tal batalha requer ser dada passo a passo, cada qual devidamente planejado. Ambrósio (2012), ao enunciar uma leitura da realidade empresarial sob o prisma do planejamento, nos alerta para o evento de que boas ideias e bons produtos e serviços somente se concretizarão de fato se levadas em conta três atitudes: planejar, planejar e planejar. Pressupõe-se um processo de raciocínio, de conscientização dos inúmeros aspectos envolvidos na transformação de uma ideia em ação. Segundo o autor, é preciso que se tenha claro de onde se vêm, onde se está e onde quer se chegar; é mister raciocinar e pensar.

Não é possível fazer negócios sem visar nada menos do que a inovação e a excelência. [...] *Marketing* é um complexo de detalhes. Para que se alcance sucesso nesta área, é imprescindível cercar tais detalhes com um planejamento ao mesmo tempo preciso, objetivo e simples – e que permita ação rápida. (AMBRÓSIO, 2012, p. 08).

A proposta trazida pelo plano de *marketing*, segundo o pesquisador, busca estabelecer a ligação, a ponte entre o abstrato e o concreto, isto é, entre as idéias, aquilo que se sonha e o de fato, realizado. Através do plano é possível que sejam identificadas oportunidades capazes de gerar resultados positivos para a organização. Ao conhecer o mercado em que se atua é presumível traçar o perfil do consumidor local, decidir acerca de objetivos e metas, ações de divulgação, preço, produtos/serviços, ou seja, iniciativas capazes de criar satisfação nos clientes e sucesso ao seu próprio negócio. Em suma, conforme Ambrósio (2012), estabelecem-se, metas e táticas do composto de *marketing* em consonância com o plano estratégico universal da instituição. Pautam-se as atuações sob um prisma de integração, ou seja, leva “em conta o conceito de *marketing* integrado: todos os setores da organização devem trabalhar em conjunto para satisfazer desejos e necessidades dos consumidores e, em consequência, da organização e da sociedade” (AMBRÓSIO, 2012, p. 11-12).

Essa prática prescreve que sejam feitas revisões¹⁰ periódicas, uma vez que a organização e o próprio mercado vêm-se propensos a mudanças impossíveis de serem antecipadas no processo de planejamento/raciocínio.

Um plano é, por sua natureza, estático. Entretanto, ele não pode ser deixado estático. Um plano precisa ser aperfeiçoado constantemente por novos raciocínios, ou seja, pelo planejamento contínuo, consistente. Afinal, a vida é dinâmica, e os planos requerem modificações freqüentes para se ajustarem ao dinamismo da natureza. Raciocinar é a chave da transformação de um sonho em ação. (AMBRÓSIO, 2012, p. 13).

Plano e planejamento se apresentam como duas faces distintas de uma mesma moeda. Segundo o autor, o planejamento ajuda o plano e o plano ajuda o planejamento, haja vista a dinamicidade intrínseca ao universo empresarial e mercadológico. A estrutura que permeia o planejamento empresarial de *marketing*, diante desse contexto, pode ser compreendido a partir de três níveis, igualmente importantes e dependentes entre si: o nível *estratégico*, o *tático* e o *operacional*.

¹⁰ A perspectiva de constante revisão auferir ao fato de que as mudanças contínuas a que se sujeitam os fatores do processo afetam o plano que, por sua natureza, carrega a faculdade da estaticidade. De acordo com Ambrósio (2012), essa postura se ilustra com a famosa frase militar, freqüentemente citada pelo general Dwight D. Eisenhower: “Planos não são nada; planejamento é tudo”.

O nível estratégico atrela os objetivos maiores e de caráter mais amplos da organização. Nesse sentido, sua elaboração decorre costumeiramente da presidência e diretoria da empresa. Segundo Ambrosio (2012, p. 15),

consiste na escolha dos objetivos maiores da organização, das estratégias adotadas para alcançar esses objetivos e da definição das fontes de recursos. Ele aborda questões globais, amplas, genéricas e de longo prazo e é materializado em forma de um documento denominado plano estratégico.

Ao nível tático atribui-se a responsabilidade de aproximação entre a realidade e os quesitos que estão delineados nos plano estratégico global. Segregam-se normalmente em planos de *marketing*, planos financeiros, planos de produção/operação, planos de gestão de pessoas, etc. Conforme Ambrósio (2012, p. 17),

Está ligado a uma unidade da organização, que pode ser um departamento ou uma divisão. No planejamento tático o planejador se preocupa com a interpretação do planejamento estratégico, aproximando-o da realidade do mercado por meio de planos específicos para cada departamento ou divisão: os *planos táticos*.

O planejamento operacional, por fim, elenca os quesitos imediatos, de curto prazo. “Inicia-se no planejamento tático, que é gerado a partir do planejamento estratégico. Materializa-se em planos operacionais sob a forma de procedimentos, orçamentos, programas e regulamentos” (AMBRÓSIO, 2012, p. 18).

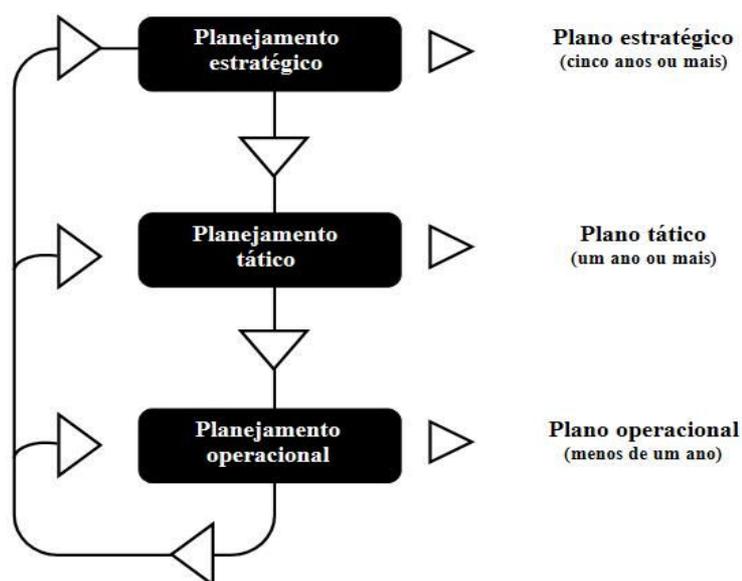


Figura 2 – Níveis do planejamento de *marketing*. (AMBRÓSIO, 2012, p. 15).

Diante da apresentação na *figura 2* do planejamento de *marketing* sob seus níveis, é mister acentuar a particularidade existente na relação entre o planejamento de *marketing* estratégico e o planejamento operacional.

O primeiro é o plano de *marketing* a longo prazo para a área de *marketing*. Ele aborda os objetivos globais de *marketing* da organização e como planeja alcançá-los. Em contrapartida, o segundo é um plano detalhado que indica os resultados de uma análise da situação e oferece um conjunto de objetivos a serem atingidos ao longo do ano. É uma descrição tática detalhada explicando o que deve ser feito, quando e como. Em outras palavras, o plano estratégico de *marketing* lida com o que deve ser alcançado a longo prazo, enquanto o plano de *marketing* operacional trata do que deve ser feito em determinado período de tempo, geralmente um ano. (STEVENS et. al, 2001, p. 12).

Todo o esforço em torno do planejamento de *marketing*, pensado e articulado sob inúmeros detalhes inerente ao universo empresarial, foca unicamente a verdadeira satisfação do consumidor. De acordo com Ambrosio (2012, p. 19),

a criatividade sem dúvida, desperta a “grande sacada” que identifica uma oportunidade que materializará o sonho. [...] Para transformar sonho em realidade é fundamental transformar um bom raciocínio de *marketing* em um plano de *marketing* detalhado e perspicaz. Em outras palavras, não há saltos mágicos! A concretização de um sonho é resultado de um conjunto lógico de ações que se sucedem em harmonia.

Isso posto, pode-se vislumbrar a diferença entre o planejamento e o plano de *marketing*, haja vista sua dupla face, em que, por um lado se completam e, por outro, se diferem.

“o plano de *marketing* é o documento que resume o planejamento. É interessante observar que o plano é a formalização do planejamento, é a fotografia do planejamento de *marketing*, o retrato do raciocínio que ocorre na mente do planejador ou da equipe de planejamento. Essa fotografia comunica a toda a empresa as idéias que surgiram e foram analisadas no planejamento” (AMBRÓSIO, 2012, p. 19).

O êxito de um plano de *marketing* decorre também, dentre outros fatores, da capacidade e perícia por parte do profissional de *marketing*, no intuito de reduzir ao máximo as incertezas e riscos. Conforme Ambrósio (2012, p. 19),

em um mercado em constante mudanças, de crescentes exigências quanto a maior qualidade e custos menores, o planejamento é também uma questão de sobrevivência. [...] É imprescindível, também, evitar o desperdício de recursos causados por decisões erradas, assim como reduzir a necessidade de improvisos e o perigo do esquecimento de pormenores importantes, que muitas vezes fazem a diferença entre o sucesso e o fracasso, ou entre o bom êxito e o sofrível.

É essencial unir esforços em vista de um objetivo comum, caracterizando o princípio de unidade da organização, o que proporciona maior eficiência na hora de aproveitar uma oportunidade oferecida pelo mercado.

3 *MARKETING* CONTÁBIL

Onde atuam as empresas prestadoras de serviços contábeis? O que esperar de um empreendimento contábil? O que o futuro os reserva? Estas e outras tantas perguntas, dentro do contexto empresarial contábil, requerem uma resposta a fim de que o empreendimento não venha a tornar-se obsoleto no tempo ou mesmo venha a padecer diante das adversidades da realidade. E a resposta é simples? Não. A resposta não é simples, tampouco fácil de ser respondida. Perante a instabilidade e a incerteza que carrega o cotidiano moderno, alternativas de sucesso para o futuro das organizações em geral, nos próximos anos vai depender das ações estratégicas adotadas e praticadas atualmente. Rosa e Marion (2010, p. 07), nesse sentido, proferem que,

pelo advento da informática e da *internet*, muitas atividades de registrar, agregar, associar, transmitir informação estão perdendo sua razão-de-ser. E qual é o papel do contador nesse novo contexto? [...] Podemos admitir que as intensas e rápidas mudanças dos próximos anos tirarão o emprego de alguns profissionais hoje estabelecidos. Mas não de todos, evidentemente. Aqueles que têm consciência da verdadeira natureza do trabalho contábil serão capazes de evoluir com o mundo dos negócios e chegarão ao futuro mais úteis que nunca.

O *marketing*, nesse contexto é uma ferramenta capaz de permitir que se efetive essa utilidade, uma vez que está disponível e acessível a toda e qualquer empresa. Assim, porque não trazê-la e implantá-la na profissão contábil? Cabe ao empresário contador transformar e incrementar o *marketing* pautado sobre os serviços à contabilidade, configurando a face do *marketing* contábil. Anderson Hernandez, contador e palestrante, na abertura de sua obra “*marketing* contábil”, confirma essa tendência e faz um alerta para o momento que vive-se. Nos seus próprios termos, nos remete:

O mercado contábil está atravessando uma das maiores oportunidades nunca vista até então, impulsionado por diversas mudanças introduzidas pelos órgãos governamentais e pelas novas tecnologias, que passaram a ser parte do dia a dia das empresas de contabilidade. No entanto, se por um lado temos grandes oportunidades, por outro lado o mercado atravessa uma das maiores ameaças para as empresas e profissionais de contabilidade pelos mesmos motivos que expliquei ao tratar das oportunidades. (HERNANDES, 2010, p. 12)

O *marketing* pode ser usado em todos os tipos de empresas, independente do ramo de atividade, assumindo uma face específica em cada realidade. Existe o *marketing* adequado para cada empresa em particular.

O *marketing* serve para todo tipo de organização, em todos os ramos de atividade. Porém, para cada caso ele terá uma aplicação diferente. Se a empresa é grande, isso recomenda uma estratégia diferente da recomendada para organização pequena. Se a empresa é do ramo de serviços, não pode praticar um *marketing* adequado para a indústria. Se a empresa tem recursos, adota certas táticas; se não tem, precisa adotar outras. Sempre há, entretanto, o *marketing* certo para cada empresa em particular. (ROSA E MARION, 2010, p. 26)

As perspectivas de mercado, ao mesmo tempo em que incertas, são muito boas e desafiadoras. A empresa contábil participa de um contexto caracterizado por um jogo competitivo muito forte, o qual, segundo Hernandes (2010), para ser disputado requer dela uma análise dos consumidores, uma seleção dos mercados-alvo e a utilização, conforme apresentado nesse estudo, de ferramentas do *marketing*, o *marketing mix* mencionado por Ambrosio (2012), os conhecidos Ps, para satisfazer as necessidades do consumidor e, na utopia da alta administração, implantar uma prática que se configure como uma iniciativa que “fique na história”. Segundo Grönroos (2003), acima de tudo, os administradores de *marketing* devem elaborar estratégias que se adaptem à posição e aos recursos da empresa, em face de seus concorrentes e, depois, gerenciar e adaptar de maneira eficaz essas estratégias para as alterações do ambiente. Com base nisso, estruturar um bom composto de *marketing* se mostra como uma estratégia de vantagem competitiva para a empresa e tais estratégias podem ser concebidas sob diversos pontos de vistas, dada sua possibilidade e flexibilidade. Segundo Scarpin et al (2003 apud MILIONI, 1989, p. 29), pode ser desde o fomento de uma guerra para criar mercados para armas e munições, passando pelo *marketing* religioso, vendendo a salvação até o que se vê diariamente, como consumidores: um constante bombardeamento de mensagens e envolvimento no mundo da economia de mercado. Com isso, o desafio se concentra em tendências e prospecções futuras.

É nesse ambiente que se abrem as possibilidades de diferenciação e de concorrência para o contabilista; é na criatividade de apresentação ao cliente de outras opções de serviços, de enriquecimento do seu *mix*, que lhe torna diferente dentre tantos iguais. É preciso não ser mais um no mercado. Ser diferente e ir além das expectativas puramente contábeis, passando para um nível de gerenciamento, ampliando o *hall* de serviços e, de acordo com Scarpin et al (2003) oferecendo eficiência e eficácia, um programa de qualidade e efetividade a fim de atender as necessidades futuras é certeza de um mercado assegurado. Isso é uma postura inteligente dentro do contexto de mercado atualmente, a qual decorre diretamente de um apanhado de boas informações, capazes de permitir ler qual a situação que se está e o que está acontecendo. Tal prerrogativa se confirma com Rosa e Marion (2010, p. 28), ao proferir:

O *marketing* digno do nome não vive sem informação. É a primeira das atividades fundamentais dessa função empresarial. Com boas informações todas as outras atividades do *marketing* são conduzidas adequadamente: criação de produtos, propagandas, vendas etc. O escritório contábil, para ter um *marketing* eficiente, precisará agregar e manusear adequadamente informações sobre tudo aquilo que está em seu ambiente de atuação: clientes, concorrentes etc.

O conceito de *marketing* se torna indispensável para a empresa prestadora de serviços, inclusive serviços de contabilidade. Aplicá-lo na área dos serviços requer um cuidado ainda maior, uma vez que o próprio serviço diferencia-se de um objeto físico palpável pelas suas características de intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade, e, por isso, necessitam serem compensados com atributos afins, tais como treinamento e formação de opinião e imagem. A figura do cliente acentua-se como o elemento chave da questão, tanto num nível interno quanto num nível externo, requisitando da organização habilidade a fim de criar valor superior em suas atividades.

3.1 O poder da imagem/marca para a empresa

As discussões em torno do *marketing*, aqui voltadas para os serviços contábeis, pressupõem mencionar a importância que assume o poder da marca ou imagem para o sucesso do empreendimento. Uma boa imagem é sinônima de uma boa fama e, por conseguinte, potencial ferramenta de satisfação para os negócios. Não se pode negligenciar a administração da imagem, seja de uma grande empresa ou mesmo pessoal, uma vez que um pequeno “arranhão” pode acarretar prejuízos incalculáveis.

Uma imagem negativa afasta clientes. Qualquer mínimo item capaz de comunicar pensamentos ou emoções negativos faz o cliente manter-se desconfiado, e isso acaba pesando sobre a sua decisão, por exemplo, de contratar o escritório. Igualmente, uma oscilação na qualidade dos serviços prestados ou um evento negativo qualquer pode colocar os clientes existentes de sobreaviso e alguns deles poderão ir embora. Às vezes a clientela mingua de modo quase que imperceptível devido a problemas de imagem, e o titular do escritório acredita que seu problema esteja na economia. (ROSA e MARION, 2010, p. 69).

É na marca pessoal e profissional que os primeiros resquícios de sucesso começam a ser arquitetados. Não se pode pensar que a responsabilidade do insucesso possa ser decorrência de fatores econômicos somente. É preciso também esforço com vistas a aparecer, no entanto, não simplesmente aparecer, mas saber aparecer. Hernandez (2011, p. 09), ao

comentar exemplos de profissionais altamente capacitados que não obtiveram sucesso pessoal, menciona:

Sempre que me deparo com estes exemplos lembro-me de uma frase celebre do cineasta Woody Allen que resume muito bem este dilema: “A vida é 80% figuração”, ou seja, aparecer, vender-se, comunicar-se é de fundamental importância para se obter sucesso na carreira. O bacalhau coloca mais de 10 mil ovos e ninguém sabe, a galinha coloca apenas um ovo por vez e faz o maior escândalo e todos tomam conhecimento quando ela o coloca, isto é comunicação eficaz.

O que acontece na realidade é que muitas vezes a imagem da empresa não é a empresa propriamente dita. E esses fatores não podem caminhar em descompasso. Imagem e empresa devem complementar-se para avançar, ou seja, se a empresa almeja efetivamente ter uma boa imagem, ela tem de ser competente e parecer competente.

Uma imagem fortemente positiva faz uma “mão invisível” atuar no mercado a favor da empresa. O cliente Fulano, satisfeito, fala para Beltrano que, embora não precise de serviços contábeis, dá boas referências do escritório para Sicrano, que aparece para contratar os serviços. Isto é, por meios diretos e indiretos, uma boa reputação traz clientes. (ROSA e MARION, 2010, p. 69).

Assim, no escritório a imagem do contador e do escritório em si são fatores preponderantes e, em muitos casos, determinantes para a escolha da clientela, uma vez que tais contribuem de modo direto na criação de valor e posicionamento da empresa na mente do cliente. Segundo Hernandez (2010), na grande maioria dos casos, associa-se a imagem do contador a do escritório. Se o escritório é eficiente, a fama de eficiência passa para o contador, sem que se conheça propriamente o contador.

Competência e profissionalismo são elementos que contribuem em grande escala para a construção da imagem. Tal prática decorre, segundo Rosa e Marion (2010), do uso de recursos, métodos e processos eficazes, disciplina e seriedade no trabalho, aprimoramento, boa reputação e histórico de trabalhos, patrimônio adequado à tarefa que se propõe, bom clima organizacional interno, constância, regularidade e firmeza em horários, processos de trabalhos, etc. A imagem não é um certame que se treina para que, ao executá-la, se obtenha um dado resultado. A imagem é uma construção e, essa perspectiva carece atentar para que não sejam negligenciados detalhes que, aparentemente inexpressivos, possam colocar toda uma história em cheque. A construção da imagem, por sua vez, advém da comunicação, ou seja, daquilo que se é, que se faz e se diz.

Qualquer incoerência entre aquilo que se é, se diz e se faz pode perturbar a formação da imagem, com resultados muito negativos. Por exemplo, um escritório pequeno adota um nome pomposo e apresenta-se perante o cliente como uma grande organização contábil. Isso reforça a percepção contrária, isto é, traz um efeito oposto ao desejado. Por outro lado, o contador escreve um artigo no jornal falando sobre a importância da ética nos negócios e passa um cheque sem fundos! Imediatamente os dois fatos associam-se na cabeça do cliente potencial e o artigo vira um tiro no próprio pé. (ROSA e MARION, 2010, p. 73).

O exposto permite dimensionar tamanha significância que cumpre o poder da imagem no mercado competitivo. E essa imagem não é somente profissional; é também pessoal, própria, única. E para atender a procura do mercado, é preciso investir nesses fatores a fim de estar preparado e atender as necessidades do mercado, ou seja, dos consumidores/clientes.

Toda empresa ou profissional ao contratar serviços profissionais, independentemente do modelo de contrato, tomará uma decisão de compra baseada nas alternativas de mercado. Quem é visto pelo mercado como mais preparado, especializado e adequado para uma função ou serviços terá a preferência nos critérios de contratação, tendo vantagem sobre aqueles que ocupam posições secundárias na hierarquia de posicionamento profissional. (HERNANDES, 2011, p. 30-31).

O desafio consiste em construir nossa imagem a fim de tornar-se “o melhor” na mente do cliente. Fala-se em desafio, porque, segundo o pesquisador, tal prerrogativa não é simples. Para que tal fato se concretize, é preciso tornar-se referência, ou seja, “quando se está bem acima da média, tem desempenho diferenciado, habilidades superiores às da maioria dos seus pares e especialmente quando consegue tornar perceptível aos que estão à sua volta esses diferenciais” (HERNANDES, 2011, p. 36). Segundo o autor, para o mercado de trabalho a construção da imagem decorre não somente daquilo que se sabe, mas sim daquilo que se é e daquilo que se é capaz de fazer com aquilo que se sabe. É importante saber, conhecer, ter habilidades diferenciadas, mas é também fundamental que se saiba “vender o seu peixe”.

3.2 O *marketing* Contábil

Em se tratando de *marketing* nos escritórios de contabilidade, conforme Peleias et al (2005), pode-se compreendê-lo como os esforços táticos voltados à oferta de serviços de qualidade, criados na perspectiva de atender as necessidades e desejos dos clientes, a fim de interferir na forma como estes vêem o contabilista e formam sua imagem. De acordo com Rosa e Marion (2010, p. 26),

o escritório contábil não pode fazer determinados tipos de propaganda que são comuns na indústria. Isso, além de ferir o código de ética, cria má reputação para o contador perante os colegas. Além disso, usualmente, o escritório não dispõe de verbas significativas para as atividades de promoção; então, tem de achar modos de se promover que sejam coerentes com tal limitação. Por outro lado, os clientes são muito sensíveis à imagem do escritório – qualquer deslize pode criar idéia de “picaretagem”. Em síntese, há um *marketing* apropriado para o escritório contábil. Este implica na boa aplicação dos conceitos e instrumentos do *marketing*, com uma versão “sob medida” para as necessidades e particularidades do escritório.

Conforme o pesquisador, a empresa de contabilidade que almeja o sucesso deve voltar seus esforços em detrimento da criação de uma imagem positiva, a qual pode ser visualizada sob elaboração e oferta de produtos e serviços diferenciados, atualizados com as perspectivas e tendências do mercado e convergentes às necessidades dos clientes. Há que se dizer, contudo, que novos produtos passíveis aos escritórios contábeis, bem como estratégias específicas dificilmente contemplarão um afastamento expressivo daquilo que o escritório é no momento. Pelo contrário, segundo Hernandez (2010), trata-se de aproveitar aquilo que existe e de criar agregados que sejam assimilados tanto pela clientela quanto pelo próprio escritório. Mas como seria esse novo produto contábil? Essa é assertiva que desafia e desafiará as gerações nos próximos tempos. Contudo, é importante ressaltar que o “produto” deve ser atualizado a fim de dar conta dos desafios e das constantes mudanças dos tempos.

Um dos fatores que os escritórios prestadores de serviços contábeis devem concentrar esforços detém-se na tentativa de encontrar alternativas para que a intangibilidade inerente ao serviço se converta em tangibilidade, isto é, construir um padrão de qualidade frente à variabilidade que permita ser sentido pelo consumidor. Hernandez (2010) trata da prática da venda dos serviços contábeis partindo do pressuposto de que um serviço diferencia-se de um produto e que, um serviço profissional diferencia-se de um serviço. E as empresas prestadoras de serviços contábeis vendem serviços profissionais, os quais, não raro, o cliente não sabe o que compreende, nem mesmo o que ele está a comprar. “A evidência física de um serviço contábil, muitas vezes, se resume a uma folha de papel, ou seja, um DARF (Documento de Arrecadação de Receitas Federais). Por esse motivo, muitos contabilistas são mais vistos como *darfistas* do que como profissionais contábeis” (HERNANDES, 2010, p. 22). O cenário da intangibilidade dos serviços não pode ser o imperativo predominante dentro de uma empresa prestadora de serviços contábeis. Os clientes necessitam perceber nos elementos tangíveis os intangíveis. E nesse ponto é que se solicita o esforço do contador ou da empresas contábil.

Em todos os momentos que nossos clientes tem contato com nossa empresa, temos de buscar evidenciar por meio de outros elementos os atributos dos nossos serviços prestados. Alguns desses outros elementos são: a organização do escritório, os relatórios impressos, a aparência profissional dos profissionais de contato, layout, móveis, equipamentos de informática, sala de reunião, recepção, estrutura física como um todo, iluminação, veículos, localização, *site*, e-mails padronizados, atendimento prestado, dentre outros (HERNANDES, 2010, p. 23).

O pesquisador aponta ao fato de que, muitas tentativas de tangibilizar o serviço concentra-se no fator qualidade, o que requer um cuidado, uma vez que esse fator traz inerente a perspectiva de subjetividade, isto é, nem sempre aquilo que é bom pra alguém o é para os demais. Outrossim, muitos clientes são imbuído de uma certa insegurança na hora de contratar um serviço contábil e, por conseguinte, quando se virem diante de elementos visíveis, minimizam-se em seus sentimentos o risco. É capital que se dê atenção e se *deposite* nos pontos fortes e visíveis da empresa a eficiência do serviço prestado. Isso pode ser ilustrado, dentre outros elementos, trazendo em mente o corpo profissional que compõe o quadro de uma empresa contábil. A parte essencial, segundo Hernandez (2010), da prestação de serviço são as pessoas e, ao abrir mão de um quadro bem treinado, bem administrado e motivado, está-se abrindo mão de um resultado final que possa agregar valor ao consumidor e lhe trazer satisfação. Conforme Moller (1992, p. 11), “não é apenas a qualidade de produtos e serviços que é importante; a qualidade das pessoas que fazem produtos e prestam os serviços é igualmente crucial”. Um grupo de colaboradores com um nível diferenciado coloca a empresa num nível diferenciado e cria no consumidor um sentimento de tranquilidade. Assim, ao assimilar uma postura dessa natureza, justifica-se e faz sentido os investimentos em treinamentos e aperfeiçoamento do desempenho humano, uma vez que dentro da busca pela excelência da prestação de serviços contábeis, esse fator caracteriza-se como um elemento-chave de imensurável valor.

O comprometimento por parte de todos dentro da organização é fundamental para que a empresa prospere. “Não se esqueça, não existe qualidade de serviço sem gente de excelência” (HERNANDES, 2010, p. 94). Para que tal quesito se cumpra, Hernandez (2010) adefere: a) atenção no momento da contratação, isto é, não se pode contratar o melhor de um “bando” de piores; b) não só a capacidade técnica é importante, é preciso avaliar o também o comportamento; c) apresentar um programa de remuneração variável, no intuito de que cada profissional de o melhor de si; d) investir na constante qualificação da equipe par atender a demanda dos clientes; e e) livrar-se daqueles que não gostam do que fazem. “É necessário que o colaborador goste, ou se possível, ame o que faz” (HERNANDES, 2010, p. 93).

Ademais, a qualidade também pode ser tangibilizada perante o depoimento, o “boca a boca” dos clientes já satisfeitos aos demais clientes ou prospectivos clientes. Por fim, na qualificação dos membros integrantes do quadro de pessoal também depende o sucesso das vendas da empresa. Conforme Hernandez (2011, p. 46),

muitas empresas acreditam que tem portfólio de produtos ou serviços extraordinários; porém, nem sempre elas são reconhecidas assim por seus prospectivos clientes. O que está errado? Parte do erro pode estar justamente nos profissionais que tem contato direto com os prospectivos clientes, reconhecidos como vendedores ou não. Um produto ou serviço fantástico nas mãos de um profissional ou vendedor medíocre será um desperdício total. (HERNANDES, 2011, p. 46)

É visível a importância de saber vender dentro de uma organização. E não seria diferente dentro de um escritório contábil. É capital saber oferecer o serviço contábil a fim de torná-lo desejável pelo consumidor e, por conseguinte, comercializável. As técnicas de venda, nesse momento se tornam uma excelente aliada ao profissional que desempenha a função de venda do serviço contábil, uma vez que lhe dá credenciais capazes de criar no consumidor o desejo do produto oferecido, primeiro passo para a prática da compra.

Perante o contexto de diferenciação do serviço para o produto, Hernandez (2010, p. 26) sugere a transformação do serviço contábil num produto, a fim de torná-lo mais visível e mais facilmente comercializável. Segundo ele,

Tire um pouco de tempo para consultar o *site* das maiores empresas de consultoria do mundo e note o que elas tem em comum: transformaram serviços em produtos. Sim, dar nome aos serviços torna-os diferenciados e dá a eles uma identidade. É mais fácil vender os serviços por nome do que vendê-los pelo que na verdade são. Chamar um módulo de assessoria contábil de “*ServiceCont*”, com logotipo próprio desse serviço é uma maneira de torná-lo um produto diferente, mesmo que seja semelhante aos existentes no mercado. Enquanto todos vendem uma assessoria contábil somente a sua empresa vende o *ServiceCont*. [...] Usar elementos tangíveis pode ser a diferença entre uma venda realizada e uma perda, ou um cliente leal ou perdido.

É na realização desses quesitos que se busca a venda dos produtos, bem como a conquista e fidelização dos clientes. O consumidor é o cliente e este é o objetivo, a razão de ser da organização. Conforme Cobra e Zwarg (1986, p. 98),

o objetivo do serviço deve ser sempre o cliente. E é por essa razão que uma empresa de serviços deve paradoxalmente prestar bons serviços. Ou seja, não basta vender um serviço, é preciso assistir ao cliente ou ao usuário para que ele possa ter satisfação com a venda ou o uso do serviço, dependendo do enfoque de distribuição ou de uso, respectivamente.

Vender adequadamente os serviços contábeis ao cliente é um fator determinante dentro da prática do *marketing* contábil, e não raro, segundo Hernandez (2010), é uma arte que muitos ainda não dominam, ou pensam que dominam. Antes de vender um serviço contábil, acontece a venda da imagem pessoal. “No momento em que estamos em contato pessoal com o cliente, transmitimos uma imagem. Os primeiros dois ou três minutos são fundamentais para o que se seguirá após” (HERNANDES, 2010, p. 28). O mercado de serviços contábeis não admite mais que seja apresentada uma imagem de uma empresa desatualizada e pouco funcional, uma vez que os consumidores não compram serviços contábeis, mas sim os benefícios que tais serviços proporcionam o que só pode ser atendido de modo eficiente por uma empresa de classe. Segundo o próprio Hernandez (2010, p. 29), “durante décadas o profissional contábil carregou o estereótipo de um guarda-livros atrás de pilhas de papéis e com cara de maluco. Hoje o profissional contábil é visto como um profissional antenado com a tecnologia, e a sua maior arma não são os papéis e sim a informação”. O fator de mudança e, também, de ênfase e valorização consiste justamente em saber embalar o produto/serviço, o que na realidade muitos não sabem.

Os clientes são elementos distintos dentro dos escritórios de contabilidade. Conforme Hernandez (2010), nem todo o cliente sabe o que fazer, ou mais simples ainda, entender um balanço patrimonial ou demonstrativo de resultado. Portanto, não podem receber tratamento igual aos que sabem as finalidades de tais instrumentos. É fundamental que seja dado um treinamento, criando o entendimento no cliente do valor que tem o instrumento resultante do serviço contábil antes vendido e, agora realizado, o que reflete, por fim, a valorização do serviço contábil como um todo. Isso acarretará no cliente um sentimento de satisfação por ter sentido que aquilo que ele comprou tem o seu respectivo valor e equivalência com o esforço dado em contrapartida, independente de natureza ou espécie, isto é, o pagamento.

O cliente dentro do contexto de serviços contábeis pode ser comparado como um ativo da empresa. Ativo esse mais importante que os ativos expressos no balanço patrimonial, haja vista que, conforme Cobra e Zwarg (1986), o cliente se tornando a razão de ser da organização, cria-se uma relação de dependência entre ambos e, á medida que um deixa de existir, inevitavelmente, também a existência do outro passa a estar comprometida. Essa perspectiva é capaz de justificar a política referida por Peleias et al (2005) de dar ao cliente mais daquilo que ele, de fato, busca: dar todos os meios possíveis de satisfazê-lo pela aquisição de determinado certame, haja vista que os clientes não buscam mais somente bens e serviços exclusivamente. Tal como refere Grönroos (2003, p. 43-44),

em um relacionamento com o cliente que vá além de uma simples transação de bens ou serviços, o produto em si, na qualidade de solução técnica envolvendo bens, serviços ou equipamentos industrial, torna-se apenas um elemento na continua oferta de serviço total. Para um fabricante, o bem físico é um elemento central da sua oferta de serviço, porque é um pré-requisito para uma oferta bem sucedida. Para uma empresa de serviço, é um serviço. Na situação competitiva de hoje, esse elemento central muito raramente é suficiente para produzir resultados de sucesso e uma posição duradoura no mercado. O que conta é a habilidade da firma de administrar os elementos adicionais da oferta melhor do que seus concorrentes, independentemente da sua posição no canal de distribuição. Ademais, o produto central é menos freqüentemente a razão da insatisfação do que os elementos que o circundam. Por exemplo, ao comprar um carro, ele raramente é a razão da insatisfação do cliente; o serviço pós-venda é a principal razão. Ou em um restaurante, a refeição pode ser boa, mas o serviço medíocre é a razão da insatisfação. Em outras palavras, competir com o produto central não é suficiente; o que conta é competir com o pacote total, do qual o produto central é apenas um elemento, ou melhor dizendo, um serviço da oferta total de serviço.

Somente prestar bons serviços não é suficiente. É preciso ser a melhor alternativa para o cliente, de uma forma completa.

É unânime a tentativa de possuir clientes satisfeitos por parte de todas as empresas prestadoras de serviços contábeis. Também é verdade que muitos empreendimentos não são capazes de atingir tal patamar pretendido. Isso se deve ao fato de que as expectativas dos clientes se mostram como uma engrenagem determinante. Segundo Hernandez (2010, p. 35), “não é difícil tornar um cliente insatisfeito, basta criarmos uma expectativa maior do que o serviço entregue. Por outro lado, o contrário também é verdadeiro, basta criar uma expectativa menor, que conseguiremos surpreender nossos clientes”. A proposta do autor contém elementos de extrema importância diante do desafio de atender os anseios dos consumidores de serviços contábeis. De acordo com o autor, ao tratar das expectativas, é preciso, juntamente com a evolução dos elementos em geral, apresentar uma evolução, em termos de melhoria do serviço, uma vez que a postura sempre igual, mesmo que atenda momentaneamente as necessidades do cliente, incorre no sentimento de estagnação e desatualização. É essencial sempre inovar; não se pode ser sempre igual. Fazer algo novo, de tempo em tempo é uma silueta de tangibilizar o serviço e fazer o cliente contente.

Ainda nessa perspectiva, perante a diversidade de modos que se pode oferecer o serviço para o cliente, não se pode esquecer o grau de envolvimento do próprio cliente no desenvolvimento do processo como um todo. Segundo Hernandez (2010), a grande parte do desenvolvimento do serviço depende do empenho e comprometimento do próprio cliente e, por esse motivo, é de extrema valia deixá-lo ciente desse quesito, bem como do que contempla o serviço que ele está adquirindo. Isso não dá margem para o cliente criar falsas expectativas, as quais, se posteriormente não atendidas, se transformarão em insatisfação e

desgastes para a empresa, de um modo geral. É importante manter um registro detalhado e formal das responsabilidades de cada parte envolvida no processo de desenvolvimento de um serviço contábil, uma vez que um cliente a se ver diante de um percalço defender-se-á utilizando a famosa desculpa de que não foi informado. Nesse momento se faz útil os mecanismos de uma gestão de *marketing* de relacionamento com o cliente, capaz de abordar de forma detalhada os pontos relevantes abordados com cada cliente.

A maior arma que a empresa contábil possui é a informação, portanto invista na gestão dela e você notará os benefícios no relacionamento com o cliente. Infelizmente, grande parte dos empresários contábeis está mais envolvida com a realização dos complexos serviços que prestam do que com o gerenciamento deles, e isso traz muitos problemas, pois serviços mal gerenciados geram insatisfação ou não trazem o resultado almejado pelos clientes, mesmo quando o provedor de serviços não tenha feito nada de errado. (HERNANDES, 2010, p. 43).

Segundo o autor, além desses fatores, um elemento que se caracteriza extremamente importante para proporcionar a satisfação do cliente e, por outro lado, obstrui a criação de problemas desnecessários é o *feedback*. “Quando simplesmente não damos ao cliente informações contínuas sobre o processo, seria como se tivéssemos esquecido dele, o que na maioria das vezes foi o que ocorreu, e ninguém gosta de ter a sensação de ser esquecido” (HERNANDES, 2010, p. 46). É imprescindível que o cliente tenha no mínimo a sensação que o serviço esteja em andamento. Quanto a forma de se dar o *feedback* ao cliente, fica a critério de cada empresa, haja vista tamanha diversidade possíveis. O que não se pode esquecer é de fazer.

A realidade que configura o mercado, segundo Hernandez (2010), é desenhada por inúmeros sujeitos que não conhecem as vantagens dos serviços contábeis. O sentimento da maioria se concentra no preço, em primeiro lugar e, nos últimos tempos, pela obrigatoriedade da legislação. Sendo esse cliente o objetivo da empresa, surge o primeiro teste para o contabilista: é o momento de divulgar, valorizar e mostrar que o seu produto é importante para a sua organização e que o investimento é de grande valia para sua empresa. Esse é o primeiro passo para a venda do produto, num primeiro plano, bem como para ampliação da carteira de clientes. Mas como maximizar os resultados em vendas dentro do universo contábil? Hernandez (2010, p.50) afirma que a escolha do mercado alvo é um fator de influência na maximização dos resultados almejados.

A definição do público-alvo tem total influência sobre a estratégia de divulgação. Assim, podemos dizer que a análise deve ser realizada de trás pra frente, começando por analisar a quem será dirigida a divulgação. Esse é um dos motivos pelos quais

muitas campanhas de *marketing* contábil não dão certo. Elas são elaboradas sem que se pense primeiro qual é o público-alvo a atingir. Com base nesse público-alvo, podemos direcionar os canais, os recursos e a campanha para tal público.

A estratégia que põe clareza e foco no público-alvo apontada pelo pesquisador já é por si mesmo, diferenciada da maioria, uma vez que vem carregada de objetivos definidos e, com aproveitamento maximizado de recursos aplicados. O desperdício é menor e o risco de resultados indesejáveis é reduzido. Atrelado a esse quesito, não menos importantes são os mecanismos que serão utilizados para que seja feita a conexão entre a divulgação da empresa e/ou do serviço e esse público-alvo. Nesse sentido, merece destaque, dentre inúmeras ferramentas que estão disponíveis atualmente, a *internet*, por intermédio dos *sites* das empresas. Segundo Hernandez (2010, p. 52) é preciso que o *site* da empresa seja adequado a venda dos produtos/serviços, criando a identidade da empresa. Em seus termos,

a maior parte das empresas de contabilidade não tem uma estratégia voltada para o *site*. [...] Muitos são impessoais, genéricos, sem foco, nada funcionais e não tem um objetivo certo. Em minhas palestras costumo dizer que o *site* da empresa contábil é um espelho da estratégia de *marketing* da empresa. *Sites* que não transmitem uma idéia adequada da empresa ou em muitos casos não transmitem nada, não vendem a empresa para o mercado, devem ser readequados. O *site* é uma identidade, e como toda a identidade é preciso ser único, diferente em algum aspecto.

Há uma aposta grandiosa no *marketing* de relacionamento como instrumento de garantia de mercado futuro e, em se tratando de clientes, construidora de uma relação duradoura, uma vez que, conforme Martins (2006, p. 80), tal perspectiva de *marketing* se mostra como

[...] uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro, por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deseja buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro para os clientes, prováveis clientes, fornecedores e todos os intermediários como forma de obter vantagem competitiva sustentável.

A tarefa proposta consiste em transformar os clientes leais à marca em virtude da qualidade e valor que o produto ofertado proporciona mediante seu “consumo”. Fidelizar um cliente, fazendo com que tal se torne parceiro permanente, nem sempre é uma tarefa fácil, mesmo que uma empresa trabalhe com um público específico, visto que há sempre aquele cliente que deseja que o produto tenha um diferencial. Cabe, contudo, à empresa saber administrar essas diferenças.

A demanda dos esforços organizacionais deve convergir para a satisfação dos clientes, com a oferta de produtos e serviços que atendam as expectativas de seus consumidores. É imprescindível que se indague quanto essa satisfação dos clientes frente os serviços oferecidos. Satisfação pode ser compreendida como

[...] uma atitude orientada para o resultado emanada de clientes que compraram o desempenho do produto com suas respectivas expectativas a respeito dele. Se o produto ficar abaixo dessas expectativas, os clientes estão insatisfeitos; se estiver acima, estão satisfeitos. O modelo de satisfeito do cliente se preocupa muito mais com a funcionalidade do produto que com a experiência do cliente. (SCHMITT, 2004, p. 23).

Kotler (2005, p. 42) alude à discussão proferindo que “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e suas expectativas”. Os propósitos de planejamento futuro e condição de sobrevivência inevitavelmente dependem dos reflexos de satisfação dos clientes. E satisfazer não é uma tarefa nada fácil, uma vez que passa pelo fato de saber o que ele quer ou deseja e, muitas vezes, a grande maioria das pessoas não sabe o que realmente quer.

A instituição de um programa de fidelização pressupõe estudos e análise, uma vez que cada organização possui um certame particular. Segundo Brown (2001, p. 55),

como ponto de partida, uma organização deve perceber que seu relacionamento com seus clientes deve evoluir assim como um namoro. A fidelidade mútua e a confiança devem ser conquistadas gradual e seletivamente. A empresa que constrói um relacionamento duradouro, ou noivado, vence a batalha por clientes.

Conforme já auferido em ocasião anterior, o *marketing* é um processo que não se esgota na simples venda de um produto. Segundo Scarpin (2003), *marketing* não significa somente vender, uma vez que ele começa muito antes da venda propriamente dita e termina muito depois, agregando elementos das diferentes áreas da empresa. No caso específico do escritório, das áreas financeiras, fiscal, contábil, pessoal, dentre outras. Segundo Hernandes (2010, p. 57), é necessário que a empresa de contabilidade tenha claro o entendimento do que é a ferramenta de *marketing*, bem como invista num departamento de *marketing*, com profissionais capacitados, uma vez que

quando uma empresa de contabilidade não sabe o que é *marketing* contábil, ela comete erros que comprometem os resultados das vendas de serviços, a rentabilidade da empresa e a satisfação do cliente. [...] Vivemos em um mercado sedento por soluções. Quando somos capazes de fazer o cliente entender que a nossa

empresa ou os nossos serviços é a solução para os problemas dele, teremos alcançado uma etapa fundamental para angariar novos clientes.

O fundamental é que os empresários contábeis, segundo Hernandez (2010), devem estar preparados para vender soluções de problemas, que é o que os clientes estão procurando comprar. Detalhar demasiadamente os processos sem realçar os resultados é fracasso quase que inevitável. Um departamento de *marketing* eficiente pode ser a alternativa que pode projetar a empresa prestadora de serviços contábeis, tornando-a adequada à imagem que está sendo divulgada, entrelaçando elementos universais da empresa capazes de criar uma visão ampliada que vise alcançar benefícios em todas as áreas. Um testemunho de Hernandez (2010, p. 63-64) nos ilustra tal prerrogativa, ao mencionar:

Em minha experiência como empresário contábil, pude comprovar pessoalmente muitas lições de *marketing*. Uma delas é que estrutura vende serviços. Não há como negar, a maioria das pessoas é visual. Se for pai ou mãe, digamos que você *visite* várias escolas com o objetivo de encontrar uma para seu filho. Talvez muitas variáveis fossem avaliadas por você, tais como o preço, a qualidade do ensino, a reputação da escola, dentre outras, mas tenho certeza que uma delas lhe chamará muito a atenção: a estrutura. Ao encontrar uma escola moderna, com equipamentos novos, limpa, móveis modernos e com um ambiente agradável, isso terá um peso grande no processo de escolha. Do mesmo modo, um prospectivo cliente será diretamente influenciado pela estrutura de uma empresa de contabilidade, e em alguns casos ela representará grande parte dos argumentos de venda dos serviços.

Em se tratando de serviços, é fundamental ter uma percepção diferenciada do comportamento do cliente quanto a sua satisfação, uma vez que o momento que tal sentimento é desenvolvido se dá de modo distinto das ações de compra e venda de um bem físico. Conforme Scarpin (2003), há momentos em que uma atitude que diz respeito a um cliente X vai impactar na forma de agir e se comportar do cliente Y. É imprescindível saber o alcance das políticas praticadas, isto é, saber o que o cliente sente acerca do serviço prestado. A excelência no atendimento, aliada com a satisfação e encantamento do cliente se fazem condições essenciais para o progresso do negócio. Há que se praticar a política da boa impressão.

Perante esse quadro, cabe o questionamento: como pensa o cliente contábil? Esse patamar da discussão é coberto de tamanha complexidade e requer atenção impar da empresa em seu tratamento. Complexidade, porque depende, por um lado, de posicionamento e imagem da empresa e, por outro lado, a mente do cliente que, num primeiro momento não permite que mudemos de forma direta, como se substituí um processo que não vem dando resultado. Na mente do cliente, segundo especialistas, existe uma escala de preferências e,

justamente nesse fator que a empresa contábil deve delinear seus esforços, a fim de se tornar a preferência de seu cliente. Segundo Hernandez, (2010, p. 66-67),

quando pensamos em posicionamento de mercado, temos de considerar todo o rol de empresas de serviços concorrentes que temos, visto que todas elas disputam uma parcela desse mercado. Cada empresa concorrente posiciona-se de uma forma no mercado, mas a maioria delas sequer um dia pensou se o seu posicionamento está correto. Não é raro observar empresas que buscam agradar e atingir todo o mercado. Na verdade isso é um grave erro de posicionamento, porque quem quer atingir a todos acaba não atingindo ninguém e em consequência disso não está em nenhum daqueles degraus na mente do cliente.

Como já mencionado pelo pesquisador, não se tem o controle sobre a mente do cliente, tampouco um modelo que seja capaz de considerar esse ou aquele elemento como mais ou menos eficiente. Tem-se sim claro o fato de que, em um ambiente contábil altamente competitivo, se não apresentarmos um posicionamento claro os clientes não perceberão as diferenças dos nossos serviços e, por conseguinte, não havendo outro diferencial, o preço assumirá esse papel. Eis, pois o desafio: ser diferente para conquistar a preferência.

Fica claro a importância de se ter conhecimento do comportamento do cliente, uma vez que tal prática permite estabelecer estratégias que tenham em vista a rentabilidade da empresa. Segundo Hernandez (2010), mesmo que ter o controle do comportamento contábil é algo impossível por completo, existem comportamentos que são considerados padrão, que podem ser identificados e usados como potenciais de lucratividade, quais sejam: o cliente é um cliente mais informado, não aceita ser esquecido, procura escritórios estruturados, é mais inimigo do que parceiro, dentre outros.

A informação é um elemento que se encontra disponível e acessível a todos. E justamente por isso não é permitido subestimar o conhecimento do cliente contábil. Atualmente é muito mais informado que se pode imaginar. Conforme Hernandez (2010, p. 69),

se identificarmos o quanto o cliente conhece, podemos aproveitar isso para mostrar o quanto podemos contribuir ainda mais para a tomada de uma decisão acertada. Cliente bem informado pode contribuir para o sucesso da sua empresa mais do que aqueles completamente desinformados.

Esse quadro requer advertir para o fato de que, cabe a empresa conter ou formar um conjunto de pessoas capacitadas a atender esses clientes. Novamente se percebe o valor de um quadro de profissionais qualificado. Um cliente informado e atento procura um atendimento a

altura de seu nível, e um profissional limitado pode por em dúvida toda uma conjuntura até então construída.

Outro elemento que é muito presente no comportamento do cliente moderno mencionado por Hernandez (2010) é a percepção do esquecimento. Os clientes não aceitam serem esquecidos e, para empresas que possuem como prática o trabalho setorizado, é fundamental que a relação entre cliente e empresário se dê de forma harmoniosa. Por maior que seja sua empresa, o cliente quer ser atendido como sendo o “único”.

A estrutura, já mencionada ao longo deste estudo, mais uma vez se faz presente, ao trazer a tona o fato de que, o porte do contrato a ser vendido depende também de escritórios estruturados. De acordo com Hernandez (2010, p. 72),

se você fosse construir uma grande casa, com diversos dormitórios, ampla garagem, quadra, piscina e tudo mais, a quem você confiaria esse trabalho? Será que contrataria um pedreiro, conhecido seu, que trabalha sozinho, com baixa escolaridade e que nunca construiu uma casa desse porte? Dificilmente.

O autor deixa clara a postura de que é preciso pensar no certame da estrutura antes de projetar as vendas de um serviço contábil. Para atender grandes contratos é preciso antes, dispor de uma estrutura condizente com o tamanho desse contrato.

No universo dos serviços contábeis, é essencial manter estrito profissionalismo, sem se enganar com as reais intenções ou comportamento de seus clientes. Não se pode confundir relação comercial com parceria, uma vez que a essência que pauta essas duas condutas possuem diferenças agudas e significativas. Segundo Hernandez, (2010, p. 74-75),

pode ter plena certeza, de toda a sua base de clientes, os seus parceiros representam uma pequena parcela. Os demais são apenas clientes assim como você também é cliente de outras empresas. [...] Para existir uma parceria outros fatores estão envolvidos entre as partes, tais como o interesse de sucesso mútuo, consideração pelas necessidades do parceiro, dentre outras. Ou seja, há uma preocupação com o sucesso de ambas as empresas. No caso da empresa contábil, pouquíssimos dos nossos clientes têm outro objetivo senão o seu próprio sucesso.

Outrossim, segundo o pesquisador, o conceito que um cliente possui ou criou sobre sua empresa dificilmente mudará. Os tempos exigiram mudanças e adequações e, tais não foram acompanhadas por muitos clientes. De acordo com Hernandez (2010), se um cliente costumeiramente tratava diretamente com o empresário contábil, e com o passar dos anos a empresa contábil evoluiu a ponto de departamentalizar o seu trabalho, esse cliente continuará buscando ser tratado diretamente pelo empresário. Na maioria dos casos, é mais fácil mudar de cliente que mudar o conceito do cliente.

De acordo com Hernandes (2010), o *marketing*, de modo geral, ao tratar dos clientes, traz presente o conceito de ciclo de vida, atrelando sua significância ao conceito genérico de início, meio e fim, ou seja, o período de duração entre o nascimento, desenvolvimento e a “morte”. Nesse sentido, o bom entendimento do ciclo de vida do cliente contábil permite lucratividade a empresa de serviços contábeis e posicionamento no mercado. Hernandes (2010, p. 83), nesse sentido, nos remete mencionando que

muitas empresas investem alto na prospecção de novos clientes e não percebem que esses clientes estão entrando por uma porta e saindo por outra; ou até mesmo percebem, mas fazem a conta de que se estiver entrando mais clientes do que saindo, isso significa que estão sendo bem-sucedidas. [...] Mas perder um cliente não deve ser aceito pelos empresários com base neste raciocínio, porque isso demonstra que existe algo de errado com a organização exceto quando a nossa empresa tem por objetivo a troca de clientes por motivos estratégicos.

A idéia inerente ao ciclo de vida do cliente na empresa esta ligada ao projeto estratégico da própria organização contábil. Se o objetivo é ter clientes de longo prazo, é necessário gerar valor para o cliente de modo a criar um relacionamento que venha a perdurar durante o seu ciclo de vida, investindo nele e proporcionando-lhe experiências que lhe gerem significativa satisfação.

O relacionamento estreito com o cliente traz muitos benefícios para os profissionais. Com a proximidade do cliente a fidelização torna-se maior, minimizando as possibilidades de perda de clientes. Os clientes tendem a contribuir mais para a qualidade dos serviços, pois têm mais liberdade de expor suas opiniões e fornecer sugestões sobre os serviços prestados. (HERNANDES, 2010, p. 86)

Não há dúvidas que um bom planejamento é fator de sucesso em *marketing*. Não há dúvida também que tal prerrogativa não é simples de ser praticada. A tarefa a ser desempenhada pelo *marketing* dentro do universo contábil deve concentrar-se na ordenação mais eficaz dos recursos da empresa de serviços contábeis, ampliando o prestígio profissional, planejando o futuro, racionalizando os custos, focando novos segmentos de mercado, criando estratégias para os clientes, etc. Segundo Scarpin et al (2003), não se trata unicamente da venda de serviços, e, sim de posicionar-se em um mercado cada vez mais competitivo, bem como de realce da importância da contabilidade para o sucesso dos empreendimentos.

Conforme expresso na Lei 10.406/2002, é sabido que os serviços contábeis contam com um fator de diferenciação, qual seja a obrigatoriedade. Mas essa premissa pode ser cruel e extremamente nociva àqueles que apóiam suas praticas nessa particularidade. As empresas de contabilidade precisam oferecer produtos e serviços diferenciados, identificando e

atendendo as necessidades dos clientes, estando atualizado com as perspectivas e tendências do mercado em que o cliente atuar, criando assim oportunidades de ganho perante aqueles tantos que competem no mercado.

3.3 Um plano de *Marketing*

De acordo com Rosa e Marion (2010), é importante ter claro de onde se vêm, onde se está e aonde se quer chegar. Tal pressuposto é fruto de um planejamento. O mercado, os clientes, os processos e outros fatores inerentes a prática de serviços contábeis sofrem mudanças e, por conseguinte, requerem que sejam tomadas medidas para acompanhar tais mudanças, sob o prisma de que, alheio as transformações, a decadência é inevitável. O *marketing*, através de suas ferramentas, possibilita alternativas de sucesso que necessitam serem planejadas de acordo com as particularidades de cada organização, a fim de delinear o caminho a ser seguido, as prioridades e ações a serem praticadas, colocando num documento orientador claro e simples as decisões tomadas e as premissas em que se basearam. Conforme Rosa e Marion (2010), esse documento se denomina o plano de *marketing* e passa a ser um instrumento de trabalho extremamente eficaz, quando levado a sério.

De acordo com Rosa e Marion (2010), planejar é definir formalmente um curso de ação ao qual ater-se-ão esforços e comprometimento. Em termos cotidianos, planejar é fazer uma análise da situação interna e externa, tomar decisões, predeterminar um programa a ser observado e, por fim, implantar, acompanhar e avaliar os resultados. Ademais, segundo o pesquisador, o procedimento de confecção de um plano de *marketing* deve observar o preceito da simplicidade e da objetividade, no intuito de obter compreensão e eficiência por parte dos que dele fazem uso.

A simplicidade no planejamento é não só uma qualidade, como uma necessidade. Planos complexos usualmente refletem idéias obscuras, incertezas, hesitações e são difíceis de executar e de “vender” a outras pessoas importantes para o seu sucesso (pessoal interno da empresa, agentes de mercado, bancos). [...] a colocação em um plano deve ser um movimento simples. Isso porque o plano é um documento de gerenciamento; logo, tem de ser facilmente assimilado, claro, objetivo e direto. (ROSA e MARION, 2010, p. 76).

Além desse pressuposto, segundo o autor, é preciso que o escritório leve em conta quatro fatores determinantes para qualquer organização que se propõe a planejar: a) Estrutura, compreendendo quem vai planejar, quem vai se envolver direta e indiretamente; b) Roteiro, definindo quais análises e decisões são fundamentais para que o plano seja feito; c) Processo,

compreendendo a forma de organizar discussões e decisões e, por fim e) Calendário, abordando o encaixe do plano no tempo.

Rosa e Marion (2010, p. 78) sugerem, a partir do exposto, que um plano componha-se de cinco páginas no intuito de ilustrar um roteiro de planejamento simples e objetivo. Conforme, proferem, “isso não quer dizer que as discussões tenham de ser sumárias e pobres: - pode-se discutir bastante, o suficiente, mas a simplicidade deve ser a regra no momento de registrar análises e decisões no papel”. Segundo os autores, tal plano pressupõe levar em consideração a missão, a análise externa, a análise interna, os objetivos e o plano de ação, não necessariamente nessa ordem, uma vez que é preciso começar em algum momento e por um determinado ponto.

Ainda de acordo com Rosa e Marion (2010), a missão estabelece a que o escritório vai dedicar-se, qual é o seu negócio, a sua razão de ser. É um conjunto de enunciados definidores que alinham os esforços acerca do que o escritório pretende, bem como faz refletir o que é o próprio escritório e o que o cliente espera que seja lhe oferecido. A análise externa faz referência para as ameaças e oportunidades que se apresentam ao escritório, avaliando seus impactos e a forma como serão tratadas. A análise interna avalia as condições que o escritório possui em rebater as ameaças e aproveitar as oportunidades, ou seja, as fraquezas e as forças do escritório. Os objetivos dizem respeito àquilo que se pretende alcançar no ano, isto é, fins, alvos, metas finais e o plano de ação é o que será feito para que tais objetivos sejam atingidos, ou seja, a definição das estratégias. A matriz desse pensamento decorre do planejamento estratégico, uma vez que o plano de *marketing* não deixa de ser um plano estratégico, porém imbuído dos elementos do *marketing*.

É *mister* dizer que, não se pretende aqui apresentar um modelo de plano de *marketing* para os escritórios de contabilidade, uma vez que seria uma tentativa frustrada de encerrar um assunto que é muito amplo e não permite ser esgotado. Quer-se sim ponderar sobre alguns quesitos que chamam a atenção por sua significância no dia-a-dia e que, se considerados, contribuem fortemente para a criação de um plano próspero. Um modelo pronto e eficiente não existe, e provavelmente não virá a existir. É preciso que cada empresa, considerando as suas particularidades e os condicionantes que a cerca, busque construir o seu plano “ideal” que lhe renda credibilidade, reconhecimento e resultados satisfatórios.

4 *MARKETING* CONTÁBIL: UMA VISÃO PRÁTICA

A credibilidade de uma pesquisa, dentre muitos fatores, também decorre do seu âmbito de aplicação prático e contemporâneo ao contexto em que se encaixa. “Só se inicia uma pesquisa se existir uma pergunta, uma dúvida para a qual se quer buscar a resposta. Pesquisar, portanto, é buscar ou procurar resposta para alguma coisa” (Gerhardt e Silveira, 2009, p. 12). Segundo o pesquisador, o próprio senso comum concebe que a pesquisa que não possua relação com um problema da sociedade nem tenha finalidades claramente definidas torna-se vã e supérflua. Diante dessa hipótese, desenvolveu e aplicou-se junto a presente pesquisa bibliográfica de caráter teórico acerca da temática do *marketing* aplicado as empresas de contabilidade, também um questionário¹¹ com o intuito de recolher informações sobre o assunto, uma vez que através de tal instrumento é possível apanhar elementos que possibilitam conhecer melhor particularidades deste contexto.

4.1 A pesquisa aplicada

O questionário abordando o tema do *marketing* contábil cultivado em empresas de contabilidade com vista à fidelização e ampliação da carteira de clientes, componente deste estudo, contemplou questões objetivas de múltipla escolha e foi aplicado em escritórios prestadores de serviços contábeis e clientes de escritórios, cujos nomes foram preservados por questões éticas, na cidade de Santa Maria, Rio Grande do Sul, no segundo semestre de 2013. Tal ferramenta foi estruturada em duas partes distintas. A primeira parte foi direcionada especificamente a empresa, ou seja, o escritório e foi respondida pelos empresários proprietários dos escritórios de contabilidade ou representantes. Essa etapa contemplou três entrevistas/pesquisa, em que foram visitados os escritórios, apresentada a proposta diretamente a essas pessoas e, após alguns dias, recolhido o instrumento com as respectivas respostas. A segunda parte foi direcionada a clientes de escritórios contábeis escolhidos ocasionalmente, não especificamente clientes destes escritórios entrevistados na primeira parte do questionário, e foi respondida por 28 proprietários de empresas de diversos ramos de atividades e portes de estabelecimento. As respostas dessas pessoas foram colhidas, parte através do auxílio do próprio escritório de contabilidade e, parte através de visitas na sede das

¹¹ O questionário aplicado no presente estudo foi elaborado tendo por base o levantamento bibliográfico feito no decorrer da pesquisa, bem como o estudo desenvolvido por Peleias et al (2005) com escritórios de contabilidade da cidade de São Paulo-SP.

empresas, onde foi apresentada a proposta do estudo. Essa iniciativa se deu com a finalidade de reunir dados capazes de permitir uma análise mais aproximada e adequada entre o que se diz ser ideal e o que se faz no dia-a-dia de nossas empresas.

4.2 Resultado do Questionário – Parte I

A primeira parte do questionário contemplou 03 questões distintas que objetivaram compreender alguns quesitos da prática diária do escritório e da forma de atuar no mercado concorrente contemporâneo.

A questão 01 identificou os elementos que caracterizam a empresa. Nesse momento perguntou-se o número de sócios da empresa, o número de funcionários, o número de clientes, o ano de constituição da empresa e os tipos de serviços prestados, especificando os serviços mais clássicos praticados pelos escritórios, como serviços contábeis, fiscal, recursos humanos, auditoria e consultoria.

A pesquisa revelou que 100% dos escritórios entrevistados apresentam basicamente serviços de contabilidade, de recursos humanos (incluindo nesse fator serviços de folha de pagamento) e fiscal. Não há um serviço exclusivo de diferenciação. E essa parece ser uma tendência do mercado em geral, haja vista as considerações obtidas pelas respostas dos usuários dos serviços contábeis. Pergunta-se: Não seria hora de pensar em algo diferente? Não é necessário se afastar totalmente do tradicional, uma vez que isso poderia passar a idéia de desqualificação da essência da empresa que consiste na prestação de serviço contábil, mas é perfeitamente possível agregar um diferencial exclusivo ao seu cliente. Imagine a satisfação dele em contar para seu círculo de convívio que obteve algo diferente e muito útil ao seu negócio proporcionado pelo seu contador e/ou empresa contábil.

Outro fator importante de mencionar nesse momento é o fator de tempo de atuação no mercado pelas empresas. Ao mesmo tempo em que uma empresa tem muitos anos de trabalho e a sua experiência é vasta, o seu processo de adequação as mudanças que compõe o mercado atual necessita ser cautelosamente avaliada a fim de adequar sua prática de acordo com o que os clientes estão necessitando e que o mercado está exigindo.

A questão 02 abordou a forma como a empresa contábil capta seus clientes. Dentre as alternativas sugeridas à empresa, elencaram-se os fatores indicação, indicação de escritórios de advocacia, relações de amizade, redes sociais/sites, panfletos, anúncios publicitários (rádios e televisão) e anúncios em jornais.

Observou-se a partir dessa pergunta que os elementos citados com maior frequência utilizados pela empresa contábil consistem em indicação, tanto de cliente quanto de escritórios de advocacia. 100% dos entrevistados confirmaram o elemento indicação como primordial na captação de clientes e, além deste meio, aproximadamente 67% também se utilizam de relações de amizade promover sua ideologia. Ressalta-se, por este ponto de vista, a importância que se deposita na pessoa do cliente como instrumento de divulgação da marca do escritório. Isto mostra a importância de ser criativo no momento de criar divulgação a fim de chamar a atenção àqueles que estão buscando construir parcerias de sucesso. Contudo, é preciso que se exerça uma estratégia de *marketing* inteligente, isto é, que se tenha “astúcia” a fim de não ferir os princípios éticos da classe. Ainda nesse elemento, cabe fazer um adendo acerca dos meios de divulgação dos serviços. Os tempos modernos proporcionam uma grande expressividade no uso da *internet* e a criação de uma boa apresentação da empresa através desse meio pode ser uma alternativa muito útil e produtiva, aos que dela ainda não fazem uso.

A questão 03 perguntou acerca das ferramentas utilizadas para manter e fidelizar os clientes que possui. Enumerou-se fatores como cumprimento dos prazos estabelecidos, relacionamento estreito de amizade, apresentação periódica dos resultados dos serviços efetuados (*feedback*), utilização de ferramentas de trabalho modernas (uso de tecnologias) e acompanhamento pós-venda. Há que se dizer que estas sugestões, tanto desta questão quanto da questão 02, poderiam ser respondidas de forma a apontar mais de uma alternativa, uma vez que assinalam a forma de agir da empresa, bem como abrem oportunidade para as empresas trazerem outros elementos que não foram referidos.

A resposta trazida pelos entrevistados confirma aquilo que foi dito no decorrer da pesquisa, ou seja, os quesitos mencionados acima são potenciais ferramentas capazes de despertar no cliente um sentimento de satisfação e confiabilidade com a empresa que lhe presta o serviço. Isso faz com que o cliente não sinta o desejo de procurar alternativa para o seu negócio, bem como estimula o “boca a boca” para seu círculo de relacionamento acerca do bom desempenho da empresa que lhe dá suporte, qual seja, o escritório de contabilidade. Há que se dizer ainda que esses não são os únicos elementos capazes de trazer satisfação aos clientes. As possibilidades são inúmeras e, diga-se de passagem, muitas ainda não descobertas. Isso permite que se pense inteligentemente a fim de implantar práticas que atendam a realidade em que os clientes se encontram e, ao mesmo tempo, sejam inovadoras e eficientes.

4.3 Resultado do Questionário – Parte II

A segunda parte do questionário contemplou 08 questões que objetivaram captar a percepção do ponto de vistas dos clientes/consumidores dos serviços contábeis, uma vez que esses são considerados o foco para o qual convergem os esforços das empresas.

A questão 01 solicitou que o cliente, consumidor do serviço contábil, assinalasse os elementos que ele considera importante para proporcionar a sua satisfação em ser cliente de tal escritório. Como elementos sugestivos foram elencados fatores como organização do escritório, capacitação/competência da equipe de profissionais, estrutura física, localização do escritório, preço praticado, política de atendimento, transparência do contrato de compra e venda, *feedback* sobre o andamento dos serviços e a relação de amizade com os sócios.

A resposta obtida nesse fator mostra que os clientes valorizam de forma grandiosa esses elementos e traz a confirmação daquilo que já foi mencionado no decorrer deste estudo. Aproximadamente 82% dos entrevistados acreditam que é fundamental investir na organização do escritório, em estrutura física e, principalmente em capacitação dos colaboradores. Faz-se um alerta no elemento preço. Tal quesito traz consigo uma conjectura que lhe coloca como fator primordial ou fator secundário. Isto se verá na capacidade que o escritório possuir de satisfazer seu cliente com outros instrumentos, bem como desafia o escritório a esboçar estratégias capazes de fazer com que o cliente coloque o preço como um fator secundário de sua satisfação. Requer do escritório esforços em oferecer ao cliente o auxílio e a excelência do seu serviço em agregados que não convirjam ao preço praticado, uma vez que a prática fora dessa condição faz com que qualquer oferta inferior leve o cliente embora. Percebeu-se também a importância que os clientes demonstraram quanto à política de atendimento e as relações de amizade para com os empresários contábeis, fato este que desafia as empresas contábeis a estarem constantemente atentas as suas práticas diárias a fim de proporcionar um atendimento regular e de constante eficiência.

A questão 02 perguntou aos clientes quais os serviços que ele utiliza do escritório contábil e como sugestões foram apresentadas os serviços mais comuns, quais sejam, contábil, fiscal, folha de pagamento, auditoria e consultoria.

O resultado obtido nessa assertiva mostrou que a grande maioria dos clientes ainda usa somente serviço contábil, fiscal e folha de pagamento, ou seja, aqueles serviços que hoje se podem dizer obrigatórios para que uma empresa possa existir em condições de operação. Abre-se aqui a possibilidade do escritório apresentar novos agregados de serviços que permitam aos clientes maximizar sua rentabilidade, ou seja, implantar novas práticas de

prestação do serviço contábil, mais ágil e adequado as exigências da contemporaneidade. Isso pode ser ilustrado, dentre muitos elementos, através da consultoria, fator que pode ser considerado diferencial nas empresas atualmente, independente do porte ou ramo de atividade.

As questões 03, 04, 05 e 06 foram respondidas classificando elementos expressivos na prestação de serviços contábeis através de níveis de percepção do cliente, sendo 1 para ótimo, 2 para bom, 3 para regular, 4 para ruim e 5 para muito ruim. Assim, na questão 03 perguntou-se como o cliente classifica os serviços prestados pelo escritório em termos de adequação com as exigências do mercado, correspondência ao solicitado pelo cliente, confiabilidade e comparação com o mercado concorrente.

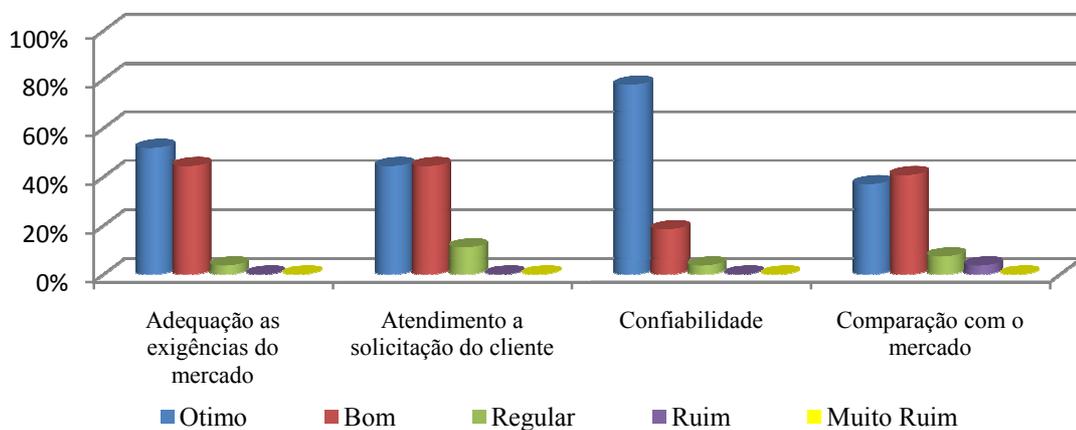


Figura 3 – Gráfico de avaliação dos serviços prestados pelo escritório

As respostas expressas pela figura 3 tendem a mostrar a perspectiva de que os serviços contábeis estão adequados com as exigências do mercado, atendem ao solicitado pelo cliente e são confiáveis, bem como a grande maioria mostra-se satisfeita com a sua empresa contábil. Isso não significa que o escritório não deva atender para a forma como esses resultados estão sendo obtidos, uma vez que sempre é possível aperfeiçoar as práticas atuais.

Na pergunta 04 indagou-se acerca de como o cliente classifica o escritório em termos de conhecimento que revela dos clientes, imagem, estrutura física e capacidade de reação frente a um alerta do cliente.

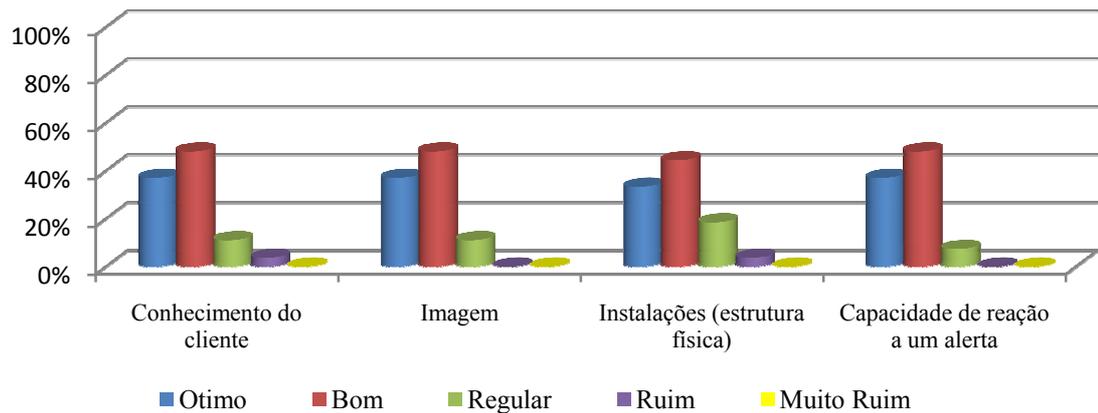


Figura 4 – Gráfico do escritório na visão do cliente

A tendência apresentada na figura 4 pela pesquisa mostra que em sua grande maioria os escritórios têm um bom conhecimento da sua carteira de clientes, possui uma imagem bem vista por estes bem como uma estrutura que esteja por hora atendendo as necessidades desses clientes. Há que se ponderar aqui que, devido aos escritórios possuírem esse conhecimento, é mais acessível a implantação de técnicas inovadoras que possam qualificar o serviço e tornar esse cliente mais satisfeito ainda.

A questão 05 indagou acerca de um fator muito expressivo dentro da empresa prestadora de serviços contábeis, qual seja o quadro de profissionais. Nesse quesito foi solicitada uma classificação em termos de conhecimento técnico, capacidade de aconselhamento, solução de problemas, disponibilidade e comparação com o mercado concorrente.

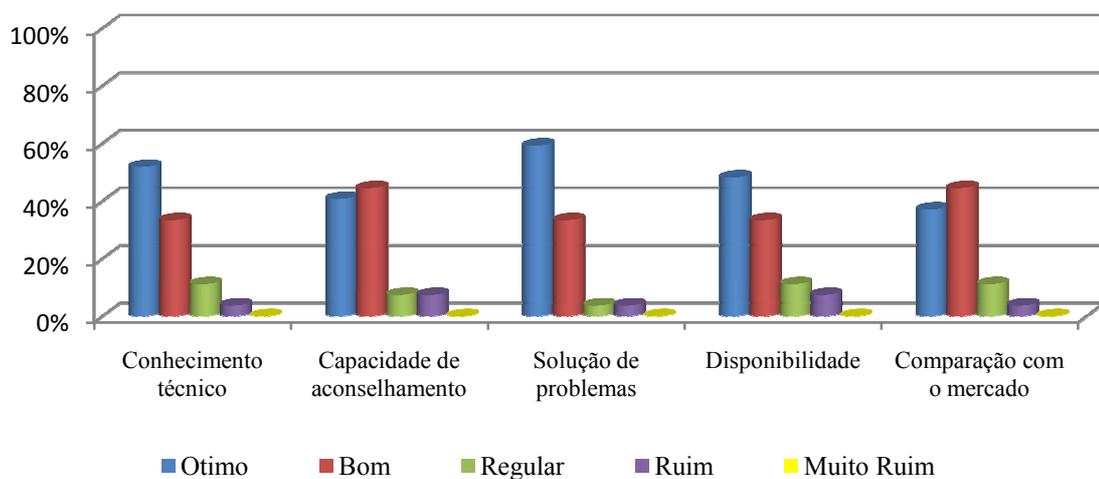


Figura 5 – Gráfico de avaliação dos profissionais do escritório contábil

Verificou-se pela figura 5 que os clientes vêem nos profissionais pessoas que possuem capacidade técnica elevada. Isso alerta aos escritórios que o perfil do profissional que constitui o quadro de colaboradores deve possuir um *mix* de características que juntas tornem o colaborador diferenciado dentro do mercado. Isso fará com que o cliente se sinta seguro e contente. O cliente precisa estar convicto da qualidade do serviço que está recebendo de seu contador e passar essa convicção aos seus clientes é o desafio que se instaura diante das empresas contábeis. Outro elemento que merece destaque aqui e que foi tratado ao longo do estudo diz respeito à expressiva importância de se investir em treinamento e capacitação do quadro de pessoas que fazem parte do escritório. Atender satisfatoriamente o cliente depende em grande parcela do “cacife” dos profissionais que compõe o quadro operacional, base toda e qualquer empresa.

A pergunta 06 ateve-se a classificar o atendimento do escritório em termos de tempo de espera, simpatia, apresentação dos profissionais, compreensão das necessidades, clareza e procedência das informações prestadas e uma comparação com o mercado concorrente.

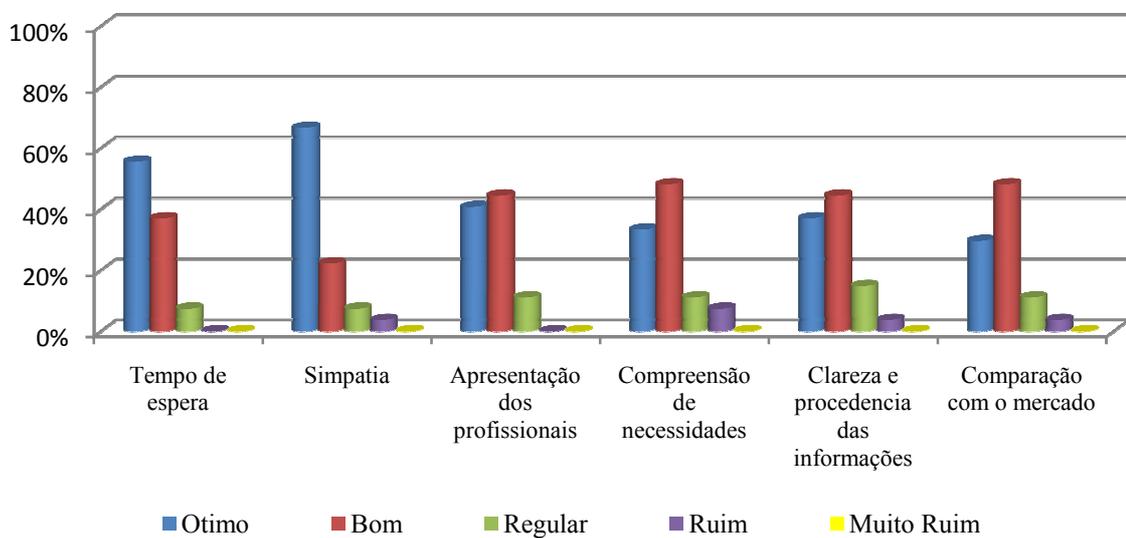


Figura 6 – Gráfico de avaliação do atendimento do escritório

E *mister* destacar que os fatores contemplados na figura 6 quando atendidos expressam a tendência de que o cliente está contente com o serviço. O desafio consiste em manter um padrão de excelência nesses quesitos, a fim de manter a imagem do escritório em nível satisfatório.

A questão 07 perguntou ao cliente se ele considerava importante a imagem pessoal do contador, bem como uma justificativa para a sua posição. Nessa questão não foi sugerido elemento algum, no intuito de dar total liberdade para o cliente expor sua opinião acerca desse quesito.

As respostas obtidas nessa pergunta mostram que é de fundamental importância a imagem pessoal do contador. É possível mencionar que a partir da imagem do contador é que inicia a relação de satisfação e fidelização do cliente, uma vez que aumenta a credibilidade do mesmo para com seu cliente e para com o mercado em geral, bem como traz presente a confiança no trabalho elaborado. Uma imagem pautada na responsabilidade para com o seu cliente transfere segurança aos relatórios contábeis, bem como uma postura ética de profissionalismo.

A questão 08 procurou colher sugestões da parte dos clientes no intuito serem implantadas melhorias na prestação dos serviços e maior satisfação daqueles que desfrutam dos serviços oferecidos.

Nessa questão percebeu-se que, por mais que os clientes estejam de certa forma contentes com o serviço que recebem, existem elementos básicos que requerem serem reavaliados com objetivo de proporcionar um resultado mais hábil. Dentre tais, pode-se citar um conhecimento mais aprofundado das particularidades de alguns elementos inerentes a contabilidade, as tecnologias, a configuração de atendimento, a apresentação do quadro de profissionais e a clareza e procedência das informações prestadas. É perceptível a receptividade por parte dos clientes. Não houve indícios de oposição em aderir a práticas inovadoras e bem-sucedidas. O caminho nesse sentido encontra-se acessível e a espera de atitudes da parte daqueles que detêm a possibilidade de mudança.

Uma política de serviços que esteja focada na figura do cliente como razão de ser da empresa não é tarefa simples, uma vez que demanda um acompanhamento contínuo da dinâmica de mercado. Imersos num contexto mercadológico caracterizado pela migração constante de valor, as necessidades dos clientes mudam rapidamente e, para tal, é preciso estar atento a essas mudanças. É preciso que se ofereça um *mix* que equilibre adequação as regulamentações, lealdade aos princípios da categoria, inovação tecnológica e credibilidade nos processos, a fim que a satisfação do cliente seja atendida e, por conseguinte, disseminada perante o mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A dinamicidade que cerca o ambiente dos negócios e do mercado é perceptível e transforma rapidamente estratégias que funcionaram muito bem no passado em artifícios ineficientes e obsoletos no presente. A forma de agir da empresa deve ser a todo momento repensada com um olhar crítico a fim de adequar suas metas e sua conduta. O dinamismo exigido pelo mercado demanda das empresas dedicação no intuito de constante renovação de sua ação sob o prisma de que, se tal prerrogativa não for observada, a sua continuidade passa a estar comprometida em pouco tempo.

Desta forma, a empresa de serviços contábeis deve buscar agir com uma oferta completa de serviços que aponte a excelência. E tal prerrogativa decorre da utilização de boas ferramentas de gestão, dentre as quais, destaca-se o *marketing*. A aproximação do contador ou da empresa contábil com os instrumentos do *marketing* se mostra de capital importância na valorização e aperfeiçoamento do ofício contábil como um todo. Criam-se organismos de vantagem competitiva e visibilidade para essa vantagem, tão necessária e vitalícia no contexto que cerca a atmosfera dos negócios. A empresa contábil, aqui envolvendo inclusive a figura do contador, não pode fechar os olhos para as constantes transformações que caracterizam nosso tempo. É preciso acompanhar as mudanças, mudando também as forma de agir. É diferencial ser leve a ponto de explorar o mundo sob novas óticas, explorando novos caminhos e construindo novas competências. É diferencial ser ágil, a ponto de produzir cada vez mais em menos tempo sem, contudo, perder o entusiasmo pela vida. É diferencial ser objetivo, sujeito de sua própria trajetória, construindo o caminho que dê exatidão de resultado fugindo daquilo que os outros já disseram ou fizeram. É diferencial aparecer, isto é, usar a imaginação a fim de tornar visível para si e para o outro aquilo que parece ser impossível. É diferencial ser diferente, não ser simplesmente mais um no meio de tantos iguais. A empresa contábil que ignorar as mudanças dificilmente dará certo. Por outro lado, aquelas que anteciparem as mudanças são as que vislumbrarão as oportunidades que os outros ainda não viram.

O conjunto de serviços contábeis prestado pelas empresas de contabilidade carece não se limitar basicamente em escrituração fiscal, contábil e pessoal. O *marketing* aplicado aos serviços contábeis, quando compreendido e utilizado de forma adequada é uma ferramenta capaz de mudar esse panorama, proporcionando que a organização venha a obter fidelização e ampliação da carteira de clientes. Não se pode perder, em momento algum o foco no cliente.

É preciso que se faça pelo e para o cliente, a fim de atender as soluções dos seus problemas no momento certo e lhe causar sentimento de satisfação, semelhante ao sentimento que um sujeito sente após um corte de cabelo que atendeu e superou as suas expectativas. E isso decorre não simplesmente de entregar um serviço contábil, mas sim de dispor de uma boa estrutura física e tecnológica de prestação do serviço, de uma equipe qualificada e prestativa, de comprometimento com os serviços, de um bom atendimento relacional, de práticas freqüentes de *feedback*, enfim, de fatores próprios e praticas únicas que coloquem a empresa contábil num cenário de superioridade em relação aos demais. É indispensável que se tenha conhecimento, acima de tudo, dos elementos que compõe o serviço/produto que se está a vender, afim de que o cliente se sinta seguro e confie naquilo que ele virá a adquirir; crie o mercado que possa consumir os seus produtos/serviços.

O assunto em pauta é amplo e contempla ainda muitos aspectos aqui não abordados. Este estudo não encerra o tema, pelo contrário, objetiva despertar o interesse de aprofundar a pesquisa nessa matéria, embora um tanto nova, extremamente significativa para a profissão contábil. A quem interessar fazer um acompanhamento da implantação de um plano de *marketing* e as mudanças proporcionadas por tal dentro de uma empresa específica, é um dos tantos vieses que podem ser explorados. Há que se dizer ainda que a temática, por ser em certo sentido nova, carece no Brasil de bibliografias aprofundadas. E isso, se por um lado torna-se um fator de limitação, por outro, instiga a quem se interessar desenvolver estudos que possam contribuir com esse universo.

É preciso que se faça história para que se alcance o sucesso. É preciso dissociar-se do velho estigma que marcou por longo tempo a imagem do contador, a figura do guarda-livros. É preciso ser um tanto utópico, a ponto de oferecer ao cliente aquilo que nem mesmo ele sabe que está procurando ou quer comprar. Isso seria uma ação “genial” na tentativa de conquistar e fidelizar um cliente, bem como garantir o sucesso do empreendimento e a valorização da profissão. O mercado é dinâmico e se movimenta rapidamente e quem acomodar-se será “engolido” pelas novidades que vão surgindo. Portanto, é mais que a hora de começar a se mexer. Conforme dito por Robinson Passos de Castro e Silva, “não faz diferença se você é leão ou gazela. Quando o sol nascer, é melhor começar a correr”.

REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de marketing: um roteiro para a ação**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS (AICPA). **Artigo**. In: WIKIPEDIA. 2013. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Instituto_Americano_de_Contadores_P%C3%BAblicos_Certificados>. Acesso em: 15 set. 2013.

ARISTÓTELES. **Tópicos. Dos argumentos sofisticos. Metafísica: livro I e livro II. Ética a Nicômaco. Poética**. São Paulo: Abril Cultural, 1973. 533 p. (Os pensadores; 4).

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *MARKETING* E NEGÓCIOS. **Verbetes**. Rio de Janeiro. 2007. Disponível em: <<http://www.abmn.com.br>>. Acesso em: 25 out 2013.

BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BRASIL. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm>. Acesso em: 03 jul. 2013.

_____. Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 dez. 1976. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm>. Acesso em: 03 jul. 2013.

BROWN, Stanley A. **CRM: customer relationship management**. São Paulo: Makron Books, 2001.

CANTARERO, Esteven Henrique; PINTRO, Jocieli Cristiani; FERREIRA, Marcelo Marchine. Percepção dos empresários sobre qualidade dos serviços contábeis no município de Engenheiro Beltrão – PR. In: VI ENCONTRO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA, 2011, Campo Mourão. **Anais eletrônicos do VI EPTC**. Campo Mourão: FECILCAM, 2011. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/nupem/anais_vi_epct/PDF/ciencias_sociais/18-CANTARERO_PINTRO_FERREIRA.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2013.

CERVO, Amado L. et al. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COBRA, Marcos; ZWARG, Flávio Arnaldo. **Marketing de serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: ArtMed, 2010.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: Acell Books, 2004.

FERRAZ, Leandro; OLIVEIRA, Fábio dos A. Metodologia da pesquisa. Disponível em: < http://www.itpac.br/Conteudo/Arquivo.ashx?url=/arquivos/coppex/marketing_prof_Leandro.pdf>. Acesso em: 10 set. 2013.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREL, O. C; HARTLINE, Michael D.; LUCAS J. R, George H.; LUCK, David. **Estratégia de Marketing**. Trad. Ailton Bonfin Brandão. São Paulo: Atlas, 2000.

GERHARDT, Tatiana Engel e SILVEIRA, Denise Tolfo (Orgs). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONCALVES, José Ernesto Lima. Os novos desafios da empresa do futuro. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, jul-set. 1997. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v37n3/a03v37n3.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Trad. Arlete Simille Marques. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**. Trad. Heloisa Fontoura. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HERNANDES, Anderson. **Marketing contábil**. São Paulo: Tactus Editora, 2010.

_____. **O perfil do profissional de sucesso do mundo moderno**. 1 ed. São Paulo: Hernandes Edições, 2010.

_____. **O poder da marca pessoal nos negócios**. São Paulo: KLA Editora, 2011.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KAHTALIAN, Marcos. **Marketing de serviços. Coleção Gestão Empresarial**. Curitiba, n. 3, 2002. Disponível em: < <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/gestao/marketing.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2013.

KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; HAYES, Tom; BLOM, Paul. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip; BLOOM, Paul N. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 1990.

KOTLER, Philip. **Marketing essencial**: conceitos, estratégias e casos. 2.ed. São Paulo: Pearson Education S.A, 2005.

_____. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Trad. Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campos, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1988.

_____. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e gestão**. Trad. Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARION, Jose Carlos. **Contabilidade empresarial**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Contabilidade empresarial**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Leandro. **Marketing**. São Paulo: Universo dos livros, 2006.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1992.

PACHECO, Vicente. Uma contribuição à classe contábil de como utilizar os fundamentos do *marketing* sem ferir o código de ética da categoria. **Revista do CRCPR**. Paraná, n. 133, 2º Quadrimestre de 2002. Disponível em: <
<http://www.crcpr.org.br/new/content/publicacao/revista/revista133/contribuicao.htm>>. Acesso em: 16 dez. 2013.

PELEIAS, Ivan Ricardo et. al. *Marketing Contábil*: Estudo exploratório em escritórios situados na cidade de São Paulo. **ConTexto**. Porto Alegre, n. 8. 2005. Disponível em: <
<http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11264>>. Acesso em 29 out. 2013.

ROSA, José Antonio; MARION, José Carlos. **Marketing do escritório contábil**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2004.

_____. **Marketing do escritório contábil**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2010.

SÁ, Antonio Lopes de. Bases das escolas Européia e Norte-Americana perante a cultura contábil e a proposta neopatrimonialista. **CRCSC & Você**. Florianópolis, v. 02, n. 04, p. 7-24, dez. 2002 – mar. 2003.

SCARPIN, Maria Aparecida; SCARPIN, Jorge Eduardo; CALIJURI, Mônica Sionara Schpallir. Estratégias de *marketing* e sua utilização como ferramenta competitiva para as empresas de contabilidade. In: IX CONVENÇÃO DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL, 2003, Gramado. **Anais eletrônicos**. Gramado: UCS, 2003. Disponível em: < <http://www.ccontabeis.com.br/conv/t13.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2013.

SCHMITT, Bernd H. **Gestão da experiência do cliente**: uma revolução no relacionamento com os consumidores. Porto Alegre: Bookman, 2004.

STEVENS, Robert. **Planejamento de marketing**. Guia de processos e aplicações práticas. Trad. Monica Rosemberg. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2001.

TORRES, Simone Pádua; FONSECA, Sônia Cristina. *Marketing* de Relacionamento: a satisfação e fidelização do cliente. **Anuário de Produção Científica**. São João Del-Rei-MG, Ano I, n. 1, out. 2012. Disponível em: < http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario_prodcientifica/arquivos/revista1/artigos/Artigo_Simone_Sonia.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2013.

TULESKI, Yumi Mori. Mix de *Marketing*: 4 P's. **Tutorial**. In: CEDET. São Paulo. 2009. Disponível em: < <http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Trad. Felix José Nonnenmacher. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário de pesquisa de *marketing* contábil para empresas de contabilidade

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA – UFSM
Curso de Ciências Contábeis – Noturno

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE *MARKETING* CONTÁBIL

(Instrumento de coleta de informações para o desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso)
(Pesquisa aplicada ao escritório/empresa de contabilidade)

1- IDENTIFICAÇÃO DO ESCRITÓRIO/EMPRESA DE CONTABILIDADE

- a) Número de sócios: _____
 b) Número de funcionários: _____
 c) Número de clientes: _____
 d) Ano em que a empresa foi constituída: _____
 e) Tipos de serviços prestados:
 Contábil Fiscal Recursos humanos Folha de pagamento
 Auditoria Consultoria Outro. _____

2- COMO A EMPRESA CAPTA SEUS CLIENTES? *(Pode ser marcada mais de uma alternativa)*

- Por indicação
 – Por indicação de escritórios de advocacia
 – Através de relações de amizade
 – Redes sociais/sites
 – Panfletos
 – Anúncios publicitários (Rádio e Televisão)
 – Anúncio em jornais
 – Outro(s). Qual? _____

3- QUAIS AS FERRAMENTAS UTILIZADAS PARA MANTER/FIDELIZAR OS CLIENTES? *(Pode ser marcada mais de uma alternativa)*

- Cumprimento dos prazos pré-estabelecidos
 – Relacionamento estreito de amizade
 – Apresentação periódica dos resultados dos serviços efetuados (*feedback*)
 – Utilização de ferramentas de trabalho modernas (uso de tecnologias)
 – Acompanhamento pós-venda
 – Outro(s). Qual? _____

Apêndice B – Questionário de pesquisa de *marketing* contábil para clientes

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA – UFSM
Curso de Ciências Contábeis – Noturno

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE *MARKETING* CONTÁBIL

(Instrumento de coleta de informações para o desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso)
(Pesquisa aplicada ao cliente da empresa de contabilidade)

RAMO DE ATIVIDADE: _____

1- ASSINALE OS ELEMENTOS QUE VOCÊ CONSIDERA SIGNIFICATIVO PARA SUA SATISFAÇÃO COMO CLIENTE DESTA ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE.

(Pode ser marcada mais de uma alternativa)

- () Organização do escritório
 () Capacitação/competência da equipe de profissionais
 () Estrutura física
 () A localização do escritório
 () O preço praticado
 () A política de atendimento
 () A transparência do contrato de compra e venda
 () Receber um *feedback* constante sobre o andamento dos serviços
 () A relação de amizade com os sócios
 () Outros. Quais? _____

2- QUAIS OS SERVIÇOS QUE VOCÊ UTILIZA NO ESCRITÓRIO? *(Pode ser marcada mais de uma alternativa)*

- () – Contábil
 () – Fiscal
 () – Recursos humanos
 () – Folha de pagamento
 () – Auditoria
 () – Consultoria
 () – Outro(s). Qual? _____

Para responder as questões de numero 3 a 6, considere:

1- Ótimo 2- Bom 3- Regular 4- Ruim 5- Muito ruim

3- COMO CLASSIFICA OS SERVIÇOS PRESTADOS PELO ESCRITÓRIO, EM TERMOS DE:

SITUAÇÕES	1	2	3	4	5
1- Estarem de acordo com as exigências do mercado.					
2- Atendimento ao solicitado pelo cliente.					
3 – Confiabilidade.					
4- Comparado com outros serviços similares.					

4- COMO CLASSIFICA A EMPRESA/ESCRITÓRIO EM TERMOS DE:

SITUAÇÕES	1	2	3	4	5
1- Conhecimento que revela dos clientes.					
2- Imagem.					
3- Instalações (Estrutura física).					
4- Capacidade de reação a um alerta do cliente.					

5- COMO CLASSIFICA O QUADRO DE PROFISIONAIS (COLABORADORES EM GERAL), EM TERMOS DE:

SITUAÇÕES	1	2	3	4	5
1- Conhecimento técnico.					
2- Capacidade de aconselhamento.					
3 – Solução de problemas.					
4- Disponibilidade.					
5- Comparando com o mercado em geral					

6- COMO CLASSIFICA O ATENDIMENTO DO ESCRITÓRIO:

SITUAÇÕES	1	2	3	4	5
1- Tempo de espera.					
2- Simpatia					
3 – Apresentação dos profissionais.					
4- Compreensão das necessidades.					
5- Clareza e procedência das informações prestadas.					
6- Como compara com outras empresas de prestação de serviço.					

7 – Você considera importante a imagem pessoal do contador? Por quê?

8- O que você sugere que seja mudado na empresa, a fim de melhorar a prestação dos serviços?
