

Marketing interno contábil: Estratégias utilizadas pelos gestores e percebidas pelos colaboradores de um escritório contábil na cidade de Artur Nogueira – SP

Érica Linares
erica_linares@uol.com.br
UNASP-EC

Matheus Adriano Cardoso
matheusadrianocardoso@gmail.com
UNASP-EC

Wellington Roberto Schmidt
wellington.schmidt@unasp.eu.br
UNASP-EC

Luis Fernando da Rocha
luis.rocha@unasp.edu.br
UNASP-EC

Resumo: Em função da concorrência entre as organizações prestadoras de serviços, os escritórios de contabilidade estão sofrendo cada vez mais a influência do ambiente externo. O uso do marketing contábil de maneira correta contribui com o desenvolvimento dos processos de maneira eficaz oferecendo um atendimento personalizado aos clientes. A inserção do marketing interno como um instrumento de estratégia gerencial auxiliara a empresa a tornar-se mais competitiva, ágil e versátil, afim, de alcançar o sucesso. O presente trabalho tem por objetivo realizar um levantamento das estratégias de marketing utilizadas pelos gestores e percebidas pelos colaboradores de um escritório contábil na cidade de Artur Nogueira – SP, onde operam há 55 anos. Como metodologia será utilizado o método de pesquisa descritiva e exploratória, com isso o estudo terá um caráter qualitativo, com ênfase no levantamento das informações e análise das mesmas para que se possa chegar a uma conclusão a respeito desse ambiente. Foi realizada uma entrevista com o gestor do escritório e aplicado um questionário aos colaboradores com perguntas diretas, utilizando a escala Likert. Com a pesquisa realizada foi constatado que o escritório utiliza estratégias de marketing interno e que existe resistência por parte de poucos funcionários, mas a maior parte dos colaboradores sente o reflexo da aplicação do marketing interno na organização.

Palavras Chave: escritório contábil - marketing interno - clientes - colaboradores -

1. INTRODUÇÃO

No contexto empresarial a Contabilidade faz-se presente desde o início da abertura da empresa como no decorrer de sua trajetória. A Contabilidade é de suma importância para a manutenção da saúde empresarial e tem por função principal fornecer informações fidedignas para a tomada de decisões. Para Marion (2009), os usuários da Contabilidade são todas as pessoas que se interessam pela situação da empresa buscando assim respostas para que as decisões sejam administradas com o máximo de segurança.

Diante do desenvolvimento da sociedade e das constantes mudanças motivadas pela globalização, as organizações vêm se adequando constantemente para estar à frente de seus concorrentes nos negócios relacionados à prestação de serviços. É fundamental que o profissional contábil esteja atento às mudanças atuais e demonstre um diferencial para se destacar no mercado.

A qualidade dos serviços nos escritórios contábeis é um fator decisivo para a escolha do cliente. Os escritórios contábeis devem adaptar-se constantemente às mudanças e necessidades dos clientes, pois as empresas bem sucedidas têm sido aquelas que reconhecem as mudanças do mercado e adotam medidas adequadas para compensar as ameaças. O aumento da competitividade produzirá a sobrevivência dos melhores escritórios (SHIGUNOV, 2003).

A aplicação do marketing se faz cada vez mais necessário para a preservação das organizações, abrindo um maior potencial competitivo. Neste contexto, torna-se essencial explorar o conceito de marketing interno bem como sua contribuição para um clima voltado à qualidade do serviço dentro da empresa (FRANCO; MENDES; ALMEIDA, 2001).

A concorrência é um fator preocupante, de forma a tornar o contador um componente ativo na gestão interna, visando a qualidade, custo, atendimento e inovação na prestação de serviços juntamente com o desenvolvimento e aplicação do marketing interno como ferramenta de estratégia e inovação nos negócios.

A gestão de um escritório de contabilidade é algo desafiador. Conseguir identificar as melhorias necessárias nos processos internos contribui para a realização dos serviços com eficiência, obtendo assim melhores retornos no negócio. Não basta somente investir em ferramentas para tornar o negócio lucrativo, o empreendedor precisa ter visão de futuro, dedicação, talento e coragem para enfrentar as oscilações do mercado (QUINTELLA, 2017).

No atual cenário competitivo entre as organizações prestadoras de serviços, fica evidente a necessidade do desenvolvimento de programas internos para capacitação dos colaboradores para que haja a devida interação entre os setores da empresa, contribuindo com a melhora no relacionamento entre funcionário e cliente. Empresas sujeitas a maior risco são aquelas que não conseguem supervisionar os seus clientes e concorrentes com cuidado e aperfeiçoar sempre as suas ofertas de valor (KOTLER, 2006).

Diante do contexto em questão fica evidente que a falta de planejamento em qualquer área pode gerar grandes prejuízos para as empresas, levando-as muitas vezes à falência. Portanto, para o escritório contábil manter-se à frente das constantes mudanças no cenário econômico e social, **quais são as estratégias de marketing interno utilizadas pelos gestores e percebidas pelos colaboradores de um escritório contábil na cidade de Artur Nogueira-SP?** Este trabalho tem por objetivo realizar um levantamento das estratégias utilizadas pelos gestores, revelando como a aplicação do marketing interno vem a ser um diferencial nesse mercado cada vez mais competitivo. As informações obtidas servirão de

apoio para futuros empreendedores na área contábil, contribuindo assim com o sucesso da empresa através das melhores estratégias de marketing interno.

O presente trabalho se justifica pela alta competitividade na área de prestação de serviços contábeis. O mercado atual requer profissionais capazes de possuir atitudes inovadoras e práticas. Na área contábil não é diferente, esse ramo sofre constantes mudanças e o contador precisa estar atento tanto ao mercado como às ferramentas utilizadas na gestão do seu escritório. Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Aumentam as vagas de empregos, buscam e aplicam inovações e influenciam no crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos inerentes (CHIAVENATO, 2005).

Não há como ter sucesso em um negócio sem a utilização de ferramentas indispensáveis ao crescimento. Por isso, a Contabilidade consiste em uma forte ferramenta contribuindo com o desenvolvimento e o equilíbrio financeiro no mercado em que atua. No caso de empresas prestadoras de serviços, ele terá não apenas que gerar informações aos clientes, mas também estar atento às inovações, diferenciais e aplicações de ideias.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTABILIDADE

A Contabilidade está presente na sociedade desde a época da caça, agricultura e pastoreio. Mesmo de maneira rústica, já era utilizada com o intuito de analisar os resultados obtidos. Com o passar do tempo, o homem foi adquirindo mais bens e muitos até com um alto valor. A partir desse contexto surge a necessidade de proteger os bens de uma maneira mais segura. “O homem primitivo, com o uso de sua arte, passou a evidenciar a riqueza patrimonial em sua posse, através de inscrições nas paredes das grutas e pedaços de ossos” (LIDA, CREPALDI; 2017).

Os processos contábeis foram se tornando cada vez mais complexos e com isso foram surgindo novas nomenclaturas trazendo de maneira clara e objetiva a situação de cada negócio. O contador passa a ser visto não somente como um guarda-livros, mas sim como um profissional indispensável para a análise do presente e futuro da empresa.

O exercício da profissão contábil pressupõe uma atividade pessoal, prestada com técnica, independência e responsabilidade profissional, portanto, não é e não pode ser tratado como uma atividade mercantil, pois a relação do profissional com seus clientes está alicerçada na confiança e na respeitabilidade. Em termos práticos, conforme dito significa que os serviços contábeis, em geral, são contratados por prazo indeterminado e possuem caráter continuado, com rotinas diárias que envolvem o planejamento, a execução, o acompanhamento e o controle dos atos e fatos contábeis avaliados, mensurados e evidenciados. Sua natureza é técnico-científica (CFC, 2019).

A Contabilidade é indispensável durante toda a existência da empresa: do seu início ao seu encerramento. Muitas organizações acreditam que o foco da Contabilidade é somente utilizado para fins fiscais. Com isso, desvalorizam o trabalho realizado pelo contador, não lhe dando a devida importância. O gestor ou dono da empresa deve ter uma visão ampla do negócio a fim de colaborar com o trabalho do contador.

Cada empresa tem seus produtos, sua tecnologia de produção, aperfeiçoando-a de acordo com os parâmetros institucionais e de mercado mais adequados para mantê-la atualizada. Em função disso, os muitos relatórios e demonstrações contábeis, juntamente com

uma análise da situação econômica interna e externa, constituem peças-chave à análise da competitividade e rentabilidade de uma empresa (LONDERO et al, 2005).

A Contabilidade é o instrumento que irá auxiliar a administração e a tomada de decisões. As vantagens da utilização da Contabilidade são inúmeras: oferece um maior controle financeiro e econômico à empresa, relata a verdadeira situação patrimonial, realiza a demonstração dos lucros e prejuízos acumulados, apresenta a demonstração do resultado do exercício, efetua o balanço patrimonial, dentre outras atividades. Um serviço contábil de qualidade se torna essencial para o desenvolvimento da empresa, contribuindo com seu sucesso.

O profissional contábil tem que estar sempre atento às exigências pertinentes a cada tipo de empresa. Um serviço adequado requer estar sempre atualizado no seu ramo de atuação. A inovação e a busca por recursos avançados vai ser um grande diferencial na contratação dos serviços. A tecnologia está cada vez mais avançada e a Contabilidade também tem acompanhado esse ritmo facilitando a rotina do Contador.

2.2 CONTADOR EMPREENDEDOR

A arte de empreender é algo que requer um perfil capaz de estar aberto às inovações assim como saber lidar com o mercado competitivo. O trabalho duro e a dedicação são essenciais para que uma pessoa obtenha sucesso em seu empreendimento. Alguns dos grandes empreendedores não nasceram em uma família com grandes recursos, mas souberam aproveitar o máximo das oportunidades que estavam ao seu alcance para que pudessem se tornar empresários de sucesso. "Empreendedorismo é o processo de criar algo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal" (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009, p. 30).

Para se tornar um empreendedor não basta apenas inovar, tem que saber colocar em prática o tipo de negócio almejado. O processo de empreender requer vários quesitos, tais como: a identificação da oportunidade, desenvolvimento de um plano de negócios, avaliação dos recursos necessários, administração da empresa e iniciativas. A capacidade de adaptar-se facilmente a mudanças inesperadas sem desestabilizar-se é uma das características marcantes em um empreendedor.

No Brasil, o empreendedorismo está sendo cada vez mais valorizado no mercado e se encontra em constante crescimento. De acordo com os dados do SEBRAE (2014), o empreendedorismo representa 27% do PIB, sendo o maior responsável por gerar empregos e renda no país. Parte desse crescimento se deve aos benefícios implantados pelo governo como forma de melhorar o ambiente econômico. Dentre os benefícios estão as linhas de créditos especiais, a redução da burocracia e a simplificação tributária.

O investimento do governo em projetos de capacitação voltado ao empreendedorismo também contribuiu para a implantação de empresas sólidas. Alguns anos atrás, boa parte das pequenas empresas fecharam as portas por falta de um planejamento adequado antes da abertura do negócio. O mercado está cada vez mais competitivo e isso exige maior domínio e habilidade na hora de administrar uma empresa. O empreendedor também deve estar atento em cumprir com as obrigações fiscais pertinentes ao seu negócio.

Os empresários antes de iniciar seu empreendimento ou mesmo depois de estarem operando no mercado, devem traçar seus objetivos, e claro obter maior lucro é o principal, então se necessita de um planejamento para escolher qual a melhor opção tributária para que sua empresa possa se enquadrar. Vale ressaltar que essa opção tributária é irretratável, para o ano calendário inteiro, a escolha de uma opção não

apropriada do regime de tributação no início do ano poderá implicar em menores lucros para todo o período restante do exercício social (SILVA et. al., 2010, p. 8).

A aplicação da modernidade e da inovação são essenciais no cenário atual. Contar com colaboradores motivados e preparados contribui com o crescimento da empresa. Mudanças são bem vistas quando são munidas de treinamentos e ferramentas adequadas. Uma boa gestão requer um bom relacionamento tanto dentro do empreendimento quanto no ambiente externo à empresa.

2.3 SERVIÇOS CONTÁBEIS

Existem diferentes maneiras de empreender e com isso há vários tipos de empreendedores que se diferenciam pela área de atuação. Escritórios contábeis estão ligados à prestação de serviços, oferecendo e gerando informações contábeis e gerenciais de forma fidedigna, com dados neutros, sem interferência e livres de erros. Segundo informações do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), geradas em abril de 2019, atualmente existem cerca de 518.000 profissionais contábeis, entre contadores e técnicos, e cerca de 68.000 organizações contábeis, entre sociedades, MEI e EIRELI. Para Andrade et al (2008, p. 3), “Em geral, essas empresas são constituídas sob a forma de sociedade civil para a exploração do trabalho de contabilidade, sendo registradas no CRC de cada jurisdição e obedecem às determinações do Conselho Federal de Contabilidade (CFC)”.

O gestor contábil precisa ter uma visão ampla e certa dos serviços que pode fornecer e do que pode realizar, procurar o conhecimento é essencial para fazer de maneira segura suas tarefas como contador. Destacar-se pela qualidade do trabalho é o passo fundamental para conquistar o cliente assegurando que a empresa estará em boas mãos.

Devido ao grande aumento na concorrência no mercado de prestação de serviços contábeis, deve-se estar atento às atualizações exigidas e conhecer cada vez mais sobre legislações, para assim prestar o serviço adequado para a real situação do cliente. Através de relatórios com informações relevantes, o contador irá influenciar de forma indireta as decisões que o cliente venha a tomar na empresa. A qualidade do trabalho para Zunino (2003, p. 44) é:

Fator decisivo para a escolha do consumidor (cliente). As empresas para competirem devem adaptar-se permanentemente as mudanças das necessidades dos clientes, pois as mesmas bem-sucedidas têm sido aquelas que reconhecem as mudanças a sua volta e adotarem medidas adequadas para compensar as ameaças produzidas por essas mudanças. O aumento da competitividade produzira sem dúvida a sobrevivência dos mais qualificados.

Com as atualizações e a qualidade nos serviços prestados, como consequência conquista-se o cliente e cria-se chances de ganhar novos clientes por indicações; segundo Thomé (2001, p. 127) “Os novos clientes vêm por indicação principalmente, das empresas que utilizam nossos serviços e por indicação de amigos ou parentes. As indicações são a nossa grande fonte de novos clientes”.

Dessa forma, o uso do marketing se faz necessário para divulgar os serviços prestados e tornar-se conhecido no meio em que atua. Como tratado por Hernandes (2014, p. 12), “o marketing é a ferramenta principal para vender os serviços, relacionar-se com clientes, gerar receita e colocar sua marca no mercado”.

2.4 MARKETING CONTÁBIL

O trabalho de marketing é algo que vai além. Saber abordar e identificar a necessidade do cliente, demonstrando capacidade para resolver seu problema, requer um trabalho em cima disso. Na abordagem dessa questão que entra o marketing interno contábil que é dedicado à capacitação e treinamento dos colaboradores na abordagem do cliente. Com isso o escritório de contabilidade se torna capaz não somente de conquistar clientes por indicação, mas também por outros meios, como por exemplo, a internet.

O empresário, ao buscar seu sucesso profissional, precisa desenvolver uma marca pessoal em torno da imagem positiva. Precisa elaborar e oferecer produtos e serviços diferenciados, identificar e entender as necessidades dos clientes, e estar atualizado com as perspectivas e tendências do mercado em que o cliente atua (PELEIAS et. al, 2007, p. 78).

A partir do momento que a empresa pensa na maneira que será exposto o seu trabalho, ela se preocupa com a imagem que estão formando a respeito dela. Sendo assim o trabalho de estruturação da marca não deve ser levado apenas em consideração a imagem visual, mas sim a capacidade que a empresa tem em administrar o seu negócio atendendo as necessidades dos clientes.

Segundo uma pesquisa realizada em 2018 pela The Boston Consulting Group, apoiado pelo Google, existe um vasto número de empresas que não fazem o uso do marketing em sua gestão, cerca de 98%. Outras podem até utilizar, mas de maneira incorreta. Quando aplicado de maneira eficaz, inúmeros benefícios podem ser atribuídos à empresa. Marketing é a chave para a aproximação e fidelização dos clientes e como consequência disso há um aumento das vendas gerando lucros para a organização.

O Marketing para escritórios de contabilidade é necessário, mas pouco praticado. O que se observa empiricamente são matérias em jornais de grande circulação, e-mails de entidades de classe, tais como o boletim eletrônico da Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis – FENACON, casos isolados de escritórios de contabilidade que oferecem serviços em jornais de grande circulação, e publicações embrionárias de cursos e eventos oferecidos por organizações ligadas ao exercício da profissão contábil. Estas ações revelam que o Marketing contábil é pouco praticado, considerando a ampla gama de serviços e benefícios que poderiam ser oferecidos aos clientes dessas empresas (PELEIAS et. al., 2007, p. 79).

No mercado contábil, criar e desenvolver um bom relacionamento, procurando sempre dar um suporte a cada cliente, torna-se um grande diferencial. A utilização do marketing nos escritórios contábeis pode vir a ser uma grande ferramenta na concorrência de mercado, conquista de clientela e na construção de sua marca pessoal e organizacional.

O foco central da definição de marketing e de sua aplicabilidade está em entender que é através da satisfação dos desejos e das necessidades do cliente/consumidor que a empresa obtém seus resultados. Anteriormente, o objetivo era de se fechar vendas e realizar transações. Atualmente, está voltado para o relacionamento com os clientes objetivando conquistá-los (DEDONATTO et al, 2004, p. 71).

Entender as necessidades do cliente e o que falta de inovação é um dos pontos essenciais para a conquista do mesmo. Traçar um bom planejamento e desenvolvimento do marketing e, de forma constante, buscar adequação na área contábil, torna-se uma grande ferramenta para se destacar entre a concorrência. Quem não investe tempo e recursos próprios no desenvolvimento da empresa, corre o risco de não sobreviver ao cenário competitivo. Para Kloter; Armstrong (1998, p. 3),

O marketing é dar satisfação ao cliente de forma lucrativa, onde a meta é atrair novos clientes prometendo um valor superior, e manter os clientes atuais dando-lhes satisfação”. A lucratividade da empresa também está ligada a fidelização de clientes. Quanto mais o cliente está satisfeito com os serviços a tendência é que ele seja leal à

empresa. Com isso o cliente passa a fazer indicações da empresa, o que gera novos clientes e consequentemente o aumento dos lucros.

Existem regras para que o profissional não venha ferir o código de ética quando fizer uso do marketing. Segundo o CFC, na resolução Nº 803/96 de 10 de outubro de 1996, CEPC. Art. 3º inciso I, estabelece que no desempenho de suas funções é vedado ao contabilista “anunciar, em qualquer Modalidade ou Veículo de comunicação, conteúdo que resulte na diminuição do colega, da organização contábil ou da classe”. No Art. 8º também é destacado que:

É vedado ao Profissional da Contabilidade oferecer ou disputar serviços profissionais mediante aviltamento de honorários ou em concorrência desleal. (Resolução CFC nº 1.307/10, de 09/12/2010)”. Apesar do profissional de contabilidade ter que respeitar algumas regras, ele não é impedido de fazer o uso do marketing para seus serviços. A imagem do profissional deve ser sempre preservada e nunca denegrida.

Independente da estratégia de marketing utilizada, manter a ética profissional é fundamental para desenvolver uma boa relação com a concorrência, e ter a imagem da empresa preservada, assim atraindo os clientes através do serviço de qualidade e da integridade moral. Marketing pode ser aplicado em várias áreas e sem dúvida é uma ferramenta muito importante na evolução da empresa. O mercado mudou e evoluiu com o passar dos anos, a tecnologia está cada vez mais avançada e adequada às necessidades das pessoas. Se as empresas não se adequarem a este avanço, deixarão de manter e conquistar novos clientes.

2.5 MARKETING INTERNO CONTÁBIL

Realizar um serviço que a qualidade venha suprir as necessidades dos usuários, pode depender da relação funcionário e cliente. Nesse sentido, é relevante trabalhar o marketing interno na organização, que além de melhorar a relação interpessoal entre as áreas de serviço do ambiente profissional, contribui para a entrega de um serviço definitivo.

Num cenário mundial globalizado e hipercompetitivo, o crescente interesse pelo Marketing Interno ocorre devido à procura da eficiência por parte das organizações, especialmente atribuída à importância que passa a ser atribuída ao colaborador como o elemento central nos negócios, dentro do clima competitivo atual (MARUJO, 2014, p. 11).

O setor de serviços lida diretamente com o consumidor e necessita de profissionais preparados para interagir com o público. Os funcionários vêm se tornando peça fundamental para o sucesso da empresa, a principal diferença perante a concorrência é a qualidade do grupo de colaboradores que representa a organização, funcionários empenhados e motivados se comprometem com a missão da empresa e valorizam os clientes. Para Kotler e Keller (2015, p. 19):

O marketing interno é a tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes. Profissionais de marketing inteligentes reconhecem que as atividades de marketing dentro da empresa podem ser tão importantes quanto as atividades de marketing dirigidas para fora da empresa – se não mais importantes. Não tem sentido prometer um serviço excelente antes que a equipe esteja pronta para fornecê-lo.

Boone e Kurtz (1998, p. 47) apresentam o marketing interno como “as ações administrativas ajudam todos os funcionários da empresa a compreender e aceitar os seus respectivos papéis na realização da estratégia de marketing”. A relação funcionário e empresa

tornam essenciais para a estratégia de marketing organizacional. A contribuição do colaborador em cada setor é fator decisivo para a conquista e fidelização do cliente.

Fazer um planejamento estratégico e uma propaganda adequada ao negócio é algo essencial para que uma empresa obtenha sucesso. O trabalho em conjunto requer pessoas que estejam empenhadas e dispostas a trabalhar pelos ideais da empresa. Manter o foco, contratar e treinar colaboradores, contratar serviços de marketing são um dos pontos essenciais no processo de marketing interno. “As empresas devem desenvolver uma proposição de valor cativante, não só para os clientes, mas também para os empregados” (KOTLER, 2003).

À prática e desenvolvimento do marketing interno, além de motivarem os colaboradores, atuam de forma direta na retenção de bons funcionários e na ação de conquistar e fidelizar o cliente através de um bom atendimento, fazendo assim, retenção de custos com rescisão contratual, e a redução de perda de clientes para concorrência, um colaborador valorizado tende a dar o seu melhor nas tarefas diárias e um cliente bem atendido tende a ficar pela qualidade, não levando como critério primário o valor dos honorários, assim a marca da empresa passa a atrair cada vez mais clientes. Segundo Kotler (2006, p. 2), “O sucesso financeiro muitas vezes depende da habilidade de marketing”.

Em um estudo feito por Dias e Santos (2013, p. 23) em relação ao uso de ferramentas de marketing de serviços na contabilidade, pode-se observar que:

(...) as ferramentas de marketing de serviços contribuem para a gestão e para o sucesso dos escritórios de contabilidade, principalmente, nos seguintes aspectos: aumento da satisfação dos clientes; melhoria na qualidade dos serviços prestados; maiores possibilidades de captação de novos clientes, retenção e fidelização dos já existentes; criação de uma imagem mais atrativa do profissional e do próprio escritório; diferencial de mercado e provável crescimento da lucratividade com aumento do faturamento.

Nesse estudo, destaca-se principalmente o uso de ferramentas de comunicação como parte da conquista e lealdade dos clientes. Desta forma o contador passa a ter recursos para a conquista de clientes, além daqueles já vindos por indicações. Com a globalização houve a necessidade de adequação desses escritórios, pois nesse período os prestadores de serviços de contabilidade que acompanharam a evolução também passaram por grandes transformações.

3. METODOLOGIA

Para obter os resultados e respostas acerca deste trabalho, foi utilizado o método de pesquisa descritiva e exploratória com a finalidade de analisar a importância do marketing interno para o escritório de contabilidade, partindo de um referencial teórico aprofundado no assunto contendo alguns autores conceituados na área. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. A pesquisa descritiva descreve os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Um trabalho com base nesse tipo de pesquisa requer o desenvolvimento de uma familiaridade com o tema, obtendo as informações necessárias para a coleta de dados pertinentes ao assunto em questão. As pesquisas exploratórias podem ser classificadas como pesquisa bibliográfica e estudo de caso (GIL, 2007).

A pesquisa foi baseada em alguns estudos de autores, como Kotler e Keller (2006), que defendem a ideia de que o marketing interno é uma ferramenta capaz de ampliar os horizontes da empresa. A maneira como ele é feito e a dedicação ao ambiente interno interferirá diretamente no sucesso da empresa e na visão que as pessoas terão desse ambiente.

O trabalho busca compreender as atitudes necessárias para que um escritório de contabilidade obtenha sucesso tanto no ambiente interno como externo a empresa. Para isso o estudo terá um caráter qualitativo. A pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre determinado tema procurando compreender os fenômenos, com ênfase no levantamento e análise das informações, chegando numa conclusão a respeito desse ambiente (GODOY, 1995).

Nesse caso será analisado se tanto os colaboradores como os donos compreendem a importância da aplicação do marketing interno, sabendo identificar e interpretar o comportamento adequado a cada situação. A pesquisa baseada no estudo de caso procura aprofundar-se no assunto e levantar os aspectos relevantes. De acordo com Gil (2009), o estudo de caso consiste em retratar a realidade de maneira intensa e mais completa possível. Para isso deve ser feita a análise e interpretação do objeto em questão, buscando compreender, de maneira ampla, todo o contexto em que está inserida a pesquisa.

Com esse objetivo o estudo de caso visa fazer a coleta dos dados de um escritório contábil que atua na cidade de Artur Nogueira - SP há mais de 55 anos e que tem acompanhado o processo de evolução dos serviços contábeis. Foi feita uma entrevista ao gestor do escritório, além disso, foi encaminhado um questionário com perguntas diretas aos 24 colaboradores dos departamentos, fiscal, contábil e departamento pessoal, abordando a visão que os mesmos têm a respeito de algumas questões relacionadas ao ambiente interno da empresa.

Com o intuito de colher a percepção dos colaboradores, diante do marketing interno aplicado pelo gestor do escritório, foi aplicado um questionário contendo 10 perguntas, onde o método de resposta foi usado a escala likert, sendo “DT” para discordo totalmente, “DP” para discordo parcialmente, “IN” para indiferente, “CP” para concordo parcialmente e “CT” para concordo totalmente. Ao todo 16 colaboradores responderam o questionário.

4. ANÁLISE DE DADOS

Considerando que o objetivo do trabalho é expor as estratégias de marketing interno utilizadas pelo gestor desse escritório contábil, foi elaborada uma entrevista com dez perguntas ao gestor e aplicado um questionário com dez questões aos colaboradores usando a escala do tipo Likert. A entrevista realizada com o gestor foi direcionada a visão que ele tem do negócio, bem como a prática do marketing interno. Foi perguntado ao gestor do escritório, quais os valores e ideais do escritório como sendo algo muito importante para a prestação de serviços.

Confiança – Conquistar um relacionamento de confiança com nossos clientes por meio de entrega dos resultados esperados, mantendo o padrão e solidez das informações. Respeito – Reconhecer a individualidade das pessoas se relacionando de forma cordial e honesta com todos os nossos clientes e colaboradores. Excelência – Oferecer serviços de forma precisa e eficiente, cumprindo as expectativas e necessidades dos nossos clientes. Transparência – Manter um diálogo sincero com os nossos clientes, entregando informações de forma clara e objetiva nos mantendo sempre acessíveis e dispostos a informar. Integridade – Agir sempre com respaldo na verdade e manter compromisso incessante com a ética.

Através dos valores e ideais atribuídos pelo escritório, observa-se a importância da relação com os colaboradores e clientes. Após o escritório contratar serviços de gestão empresarial, passaram a trabalhar e desenvolver junto com os colaboradores a visão e os ideais, a fim de sintonizar a equipe para que possam trabalhar efetivamente para o alcance das metas.

A respeito da participação dos colaboradores, foi questionada qual a maneira utilizada para os funcionários exporem suas opiniões e ideias. Segundo o gestor, “criamos procedimentos com premiação para as ideias que são aproveitadas e incentivamos a comunicação aberta dos gerentes, coordenadores e colaboradores para sugestões e opiniões”.

Como comentado por Kotler e Keller (2006), o marketing interno é a tarefa de contratar, treinar e motivar os funcionários. A partir desse procedimento aplicado no escritório, os colaboradores têm a iniciativa de apresentar soluções e ideias para eventuais problemas na rotina de trabalho, contribuindo na redução de custos com contratação de mão de obra externa.

Em relação ao procedimento de avaliação utilizado para reconhecer o trabalho do funcionário, de acordo com o gestor, “criamos procedimentos de avaliação por departamentos e com o acompanhamento dos coordenadores”. Esse método de avaliação, citado pelo gestor, surgiu como sugestão da consultoria de gestão contratada pelo escritório. A avaliação é feita através de uma planilha que contém vinte requisitos, entre eles, relação interpessoal, atendimento ao cliente etc. As coordenadoras do departamento de recursos humanos, contábil e fiscal organizam conforme a personalidade de cada colaborador. E por meio dos resultados obtidos informam o feedback para o funcionário.

Foi questionado qual o diferencial do escritório. Para o gestor, “a qualidade da nossa mão de obra, ter os melhores profissionais com a educação continuada e com ferramentas de qualidade”. Além de motivar os colaboradores, a aplicação do marketing interno ajuda na retenção de bons funcionários, incentivando-os a buscarem qualificação profissional. Como dito por Berry e Parasuraman (1995, p. 179), “atrair, desenvolver, motivar e reter os funcionários qualificados com ferramentas que satisfaçam suas necessidades”. Motivar os colaboradores reflete diretamente na qualidade dos serviços oferecidos para os clientes.

A respeito da rotina de trabalho, se é pesada e mecânica ou dinâmica. Conforme expresso pelo gestor, “dentro de um escritório contábil a rotina, em função das obrigações e prazos, tende a ser mecânica, mas investimos em treinamentos, atividades laborais e uma boa estrutura para que a nossa rotina seja dinâmica”. Como dito pelo gestor, a rotina em um escritório tende a ser mecânica em função das obrigações que são exigidas todos os meses. Com o intuito de deixar o ambiente mais dinâmico, os colaboradores têm a opção de participar de atividades laborais, como a caminhada em grupo pela manhã e durante a tarde é servido um café da tarde.

Perguntado sobre a importância da relação funcionário e cliente, para o gestor é “extremamente importante o colaborador criar relacionamento de confiança entre ele e o cliente, ele representa o escritório e transmite segurança ao cliente, assim se fideliza o cliente”. Perante a competitividade atual na prestação de serviços, entender as exigências dos clientes se torna um diferencial. Conforme citado por Dedonatto (2004), através da satisfação dos desejos e das necessidades do cliente a empresa alcança seus objetivos, onde o foco não é mais a venda e sim a conquista do cliente através do relacionamento.

A respeito da visão do gestor, foi perguntando qual a relação de marketing e contabilidade, levando em consideração o que essa ligação proporciona para as empresas que conseguem fazer essa associação. Na visão do gestor, “aproximação do profissional de contabilidade com o marketing é de vital importância, valoriza e aprimora as habilidades no profissional”. A atribuição feita pelo gestor enfatiza a importância da relação da contabilidade juntamente com a aplicação do marketing. Para Peleias (2007), o marketing apesar de ser pouco utilizado é extremamente necessário. Visto que quando aplicado aumenta os benefícios a serem oferecidos aos clientes.

A respeito de quanto tempo o escritório faz o uso do Marketing interno. Segundo o gestor, “utilizamos o marketing desde a nossa fundação, maio de 1.965”. Observa-se que, mesmo sendo um escritório que atua há mais de 50 anos, desde sua fundação houve a preocupação da aplicação do marketing. Isso enfatiza o que Londero (2005) diz a respeito da análise de cada empresa e a atribuição que ela deverá fazer tanto do ambiente interno como externo, colocando em prática as variáveis que farão diferença assim como o aperfeiçoamento.

Foi questionado como é feita a divulgação da empresa. De acordo com o gestor, “em diversos meios de comunicação, em especial as mídias digitais, facebook, sites informativos etc.”. Além dos meios de comunicação especificados pelo gestor, o escritório realiza palestras informativas para seus clientes e em algumas ocasiões reuniões abertas aos profissionais contábeis em geral. Dessa maneira também fazem a divulgação da imagem da empresa.

Em relação aos benefícios obtidos na prática do marketing interno. Para o gestor é “a comunicação mais aberta, confiança entre os coordenadores e seus coordenados, participação e desenvolvimento de toda a equipe”. Pode-se perceber que como retratado por Kotler (2003), as empresas devem desenvolver uma ideia inovadora que possa atrair não somente os clientes como também os colaboradores. A fidelização começa com um bom atendimento e a satisfação do colaborador evita custos com rescisões contratuais.

4.1 ANÁLISE DE DADOS COLABORADORES

Com o intuito de colher a percepção dos colaboradores a respeito do marketing interno aplicado pelo gestor do escritório, foi aplicado um questionário contendo 10 perguntas, onde o método de resposta foi usado a escala likert, sendo “DT” para discordo totalmente, “DP” para discordo parcialmente, “IN” para indiferente, “CP” para concordo parcialmente e “CT” para concordo totalmente. Ao todo 16 colaboradores responderam o questionário.

Tabela 1: Reconhecimento do trabalho

Questões:	DT	DP	IN	CP	CT
1) O meu trabalho é reconhecido:	1	2	3	6	4
2) A empresa demonstra confiança em meu trabalho:			3	7	6

Fonte: dados da pesquisa

Analisando as respostas dispostas na Tabela 1, pode-se perceber que, três funcionários acreditam que o seu trabalho não é reconhecido, porém a maioria dos respondentes acreditam que o trabalho é reconhecido e é demonstrado confiança em seus serviços, em ambas perguntas a maioria concorda parcialmente, o total de colaboradores que considera ambas como sendo indiferente se repetem em um total de três.

Tabela 2: Qualidade dos serviços

Questões:	DT	DP	IN	CP	CT
3) Existe boa interação entre as áreas de serviço da empresa:		2	4	7	3
4) Na minha opinião, os serviços oferecidos pela empresa têm qualidade e satisfaz plenamente as necessidades dos clientes:		1	2	6	7

Fonte: dados da pesquisa

Na Tabela 2, pode-se observar que dois colaboradores discordam parcialmente de que há uma boa interação entre os departamentos, porém sete deles concordam parcialmente, somando com os três funcionários que responderam que concorda totalmente, pode se perceber que há uma boa relação entre as áreas de serviço da empresa, sendo que quatro das respostas foram neutras. Analisando a questão quatro, observou-se que um colaborador discorda parcialmente de que os serviços prestados têm qualidade e satisfaz necessidades dos clientes, entretanto um total de 13 concordam que a empresa tem qualidade na prestação de serviços. Isso está em conformidade com Peleias (2007) ao citar que é necessário elaborar e oferecer produtos e serviços diferenciados, bem como identificar e entender as necessidades dos clientes, além de estar atualizado com as tendências do mercado.

Tabela 3: Contribuições profissionais

Questões:	DT	DP	IN	CP	CT
5) Tenho a possibilidade em contribuir para a estratégia da empresa	1	1		6	8
6) Sinto orgulho em trabalhar para a empresa:		1	3	4	8

Fonte: dados da pesquisa

Na questão cinco, duas respostas discordaram, porém a maioria acreditam contribuir com a estratégia da empresa, onde seis concordam parcialmente, e oito concordam totalmente, ao questionar se o colaborador sente orgulho em trabalhar para a empresa, observou-se que um funcionário discorda parcialmente, oito concordam totalmente e seis deles parcialmente, nessa questão três dos funcionários consideram como indiferente.

Tabela 4: Liderança e missão

Questões:	DT	DP	IN	CP	CT
7) A liderança de topo é verdadeira e inspiradora:		4	2	6	4
8) Conheço claramente a missão, visão, valores, princípios e metas a que a empresa se propõe a atingir:	1	1	1	6	7

Fonte: dados da pesquisa

Na pergunta liderança, quatro colaboradores discordam parcialmente de que a liderança de topo é verdadeira e inspiradora, a grande maioria acreditam e concordam com o item questionado, onde, seis responderam que concordam parcialmente e quatro dos colaboradores concordam totalmente. Pode-se observar na questão oito, que a maior parte dos funcionários conhecem o planejamento estratégico que a empresa se propõe a alcançar. Para Boone e Kurtz (1998, p. 47) “as ações administrativas ajudam todos os funcionários da empresa a compreender e aceitar os seus respectivos papéis na implementação da estratégia de Marketing”.

Tabela 5: Relacionamentos

Questões:	DT	DP	IN	CP	CT
9) Gosto de saber mais sobre os eventos em que a empresa está envolvida:		1	4	7	4
10) Em sua opinião qual a relação entre funcionário, cliente e empresa:		2	4	6	4

Fonte: dados da pesquisa

Na questão nove, um dos colaboradores discorda parcialmente, quando questionado se existe o interesse em saber mais sobre os eventos em que empresa está envolvida, e sete deles concordam parcialmente, e concordam totalmente, nessa pergunta quatro dos colaboradores foram neutros em suas respostas. Na questão dez, dois dos funcionários avaliam a relação funcionário, cliente e empresa como ruim, seis dos colaboradores avaliam como sendo boa e quatro deles como muito boa, quatro avaliam como razoável.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste estudo foi analisar as estratégias de marketing Interno, em um escritório contábil na cidade de Artur Nogueira, SP, no desenvolvimento do trabalho observou-se a importância da relação empresa e funcionário, onde isso afeta a estratégia da empresa impactando diretamente na retenção de clientes, e a motivação dos colaboradores reflete na qualidade dos serviços oferecidos, conforme tratado pelos autores citados no decorrer do trabalho, fica evidente a importância da comunicação interna.

Através da entrevista realizada com o gestor do escritório, constou-se que o mesmo utiliza estratégias de marketing interno na empresa, ao contratarem uma assessoria de gestão empresarial, passaram a ver o colaborador como peça fundamental no crescimento do escritório, valorizando a relação interpessoal entre os departamentos de serviço, e a relação funcionário e cliente.

Por meio das respostas do questionário aplicado aos colaboradores, observou-se que, por mais que o escritório venha investindo no marketing interno, existe uma resistência por parte de poucos funcionários. Foi observado que a maior parte dos colaboradores percebem o reflexo da aplicação do marketing interno e sua contribuição para o planejamento estratégico da organização.

Em nossa concepção, o escritório poderia estar investindo no estímulo a participação do funcionário nos eventos relacionados a diversas áreas de atuação da empresa. Já que tratar o colaborador como primeiro cliente, proporciona uma relação de confiança, obtendo o reconhecimento e estímulo para a execução de um bom trabalho.

Observa-se que a aplicação do marketing interno, torna-se uma ferramenta importante para a participação ativa de todos os funcionários. Essa relação de confiança e respeito com o colaborador pode fazer diferença e contribuir para o sucesso do negócio. Deve haver dedicação tanto da parte dos gestores quanto dos colaboradores para que o negócio se torne lucrativo. O presente estudo se torna limitado, pois foi usado como base de dados, respostas de apenas um escritório contábil, não havendo assim a possibilidade de comparação, tornando-se interessante ampliar a pesquisas para um aprofundamento em outros ambientes de escritórios contábeis.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, L. P. et al. *Análise do efeito e modo de falha em serviços: Uma metodologia de prevenção e melhoria dos serviços contábeis*. ABCustos, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 3, n. 1, p. 01-24, jan./abr. 2008.

BERRY, L.; PARASURAMAN A. *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*, 3ed., São Paulo: Maltese, 1995.

BOONE, L. E. E KURTZ, D. L. *Marketing contemporâneo*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC.1998.

CFC, CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, *Profissionais Ativos nos Conselhos Regionais de Contabilidade*. Recuperado de: <<http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx>> .

CFC, CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, *Um olhar para a Contabilidade, viés da essencialidade e da ética*. Recuperado de: <<https://cfc.org.br/destaque/um-olhar-para-a-contabilidade-vies-da-essencialidade-e-da-etica/>>.

CHIAVENATO, I. *Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor*. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL DO CONTADOR (CEPC). Resolução CFC Nº 803/96. Recuperado de: <http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=1996/000803>.

DEDONATTO, O. et al. *Marketing Contábil: um instrumento de comunicação na estratégia competitiva profissional*. Revista Catarinense da Ciência Contábil- CRCSC – Florianópolis, V.3. n.9. p.67- 83. ago./nov. 2004.

DIAS F. F. F., SANTOS, V. *A percepção dos profissionais contábeis de Belo Horizonte sobre a utilidade do marketing de serviços para os escritórios de contabilidade*. Revista Mineira de Contabilidade, Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, Belo Horizonte, Ano 14, nº 51 p. 16-23, jul./ago./set. 2013. Recuperado de: < <http://revista.crcmg.org.br/index.php?journal=rmc&page=article&op=view&path%5B%5D=227&path%5B%5D=55>>.

E-COMMERCE BRASIL, *98% das empresas brasileiras não aproveitam o marketing digital, diz Google*. Recuperado de: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pesquisa-da-bcg-e-google-revela-que-98-das-empresas-brasileiras-nao-aproveitam-o-potencial-do-marketing-digital/>> .

FRANCO, M. MENDES, L. ALMEIDA, A. *Marketing Interno: Uma Abordagem Teórica*. Departamento de Gestão e Economia da Universidade da Beira Interior. 2001. Recuperado de: < https://www.researchgate.net/publication/236629615_Marketing_Interno_Uma_abordagem_teorica>.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GODOY A. S. (1995a). *Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades*. Revista de Administração de Empresas, 35(2), 57-63

HERNANDES, A. *Marketing Contábil. 2.0: Como Conquistar Clientes para a sua Empresa de contabilidade*. 2. ed. São Paulo: Tactus, 2014.

HISRIC, R. D. L. Peters, Shepherd, *Empreendedorismo*. Tradução de Teresa Cristina Felix de Sousa. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KOTLER, P. *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Rio de Janeiro, Campus 2003

KOTLER, P; ARMOSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. 7º ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LIDA, E. A, CREPALDI, P. G. *História da contabilidade*. 2017. Recuperado de: < https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_54_1529444950.pdf>

LONDERO, B. A. et al. *A contabilidade na administração de empresas*. Revista eletrônica de Contabilidade UFSM, Julho 2005. Recuperado de: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/52>> .

MARION, J. C. *Contabilidade básica*. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARUJO, N. A. M. G. *A contribuição do Marketing interno para o Sucesso das empresas*. Instituto Politécnico de Lisboa Escola Superior de Comunicação Social. nov. 2014.

PELEÍAS, I. R. et. al. *Marketing Contábil: pesquisa com escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo*. UnB Contábil – UnB, Brasília, vol. 10, nº 1, jan./jun. – 2007. Recuperado de: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Oimd8s6Pee8J:www.revistacgg.org/contabil/article/download/149/176+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>.

QUINTELLA, M. *Empreendedorismo e gestão de negócios*. Rio de Janeiro: Synergia, 2017.

SEBRAE. *Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil*. Recuperado de: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-resas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>.

SILVA, K. A. et al. *Proposta de um plano de negócio para criação de um escritório de contabilidade na cidade de Mossoró - RN*. Out. 2010. Recuperado de: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8907C207FA95E57D832577D7005165EE/\\$File/NT0004520A.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8907C207FA95E57D832577D7005165EE/$File/NT0004520A.pdf)>.

SHIGUNOV, T. R. Z. *Qualidade dos Serviços Contábeis como Ferramenta de Gestão para os Escritórios de Contabilidade*. Florianópolis, v.3 nº5 p. 43-62 abril/julho 2003.

THOMÉ, I. *Empresas de Serviços contábeis: estrutura e funcionamento*. São Paulo, Atlas, 2001.

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

ZUNINO, T. R. S. *Qualidade dos Serviços Contábeis como Ferramenta de Gestão para os Escritórios de Contabilidade*. Florianópolis, v.3 nº5 p. 43-62 CRCSC & VOCÊ. Abr./jul. 2003. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/286150343_Qualidade_dos_Servicos_Contabeis_como_Ferramenta_de_Gestao_para_os_Escritorios_de_Contabilidade>.