

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RIVANETE ZANELLA

**A COMUNICAÇÃO INTERNA NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE E A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS**

CAXIAS DO SUL

2016

RIVANETE ZANELLA

**A COMUNICAÇÃO INTERNA NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE E A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador: Prof^a. Ma. Maria Salete
Goulart Martins Denicol

CAXIAS DO SUL

2016

RIVANETE ZANELLA

**A COMUNICAÇÃO INTERNA NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE E A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS**


Monografia apresentada como
requisito para a obtenção do Grau de
Bacharel em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul

Orientador: Prof^ª. Ma. Maria Salete
Goulart Martins Denicol

Aprovado (a) em 27 / 06 / 16

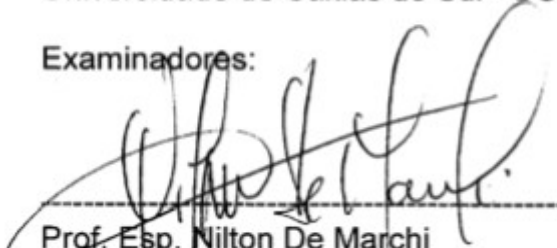
Banca Examinadora:

Presidente

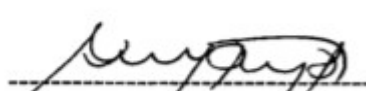


Prof^ª. Ma. Maria Salete Goulart Martins Denicol
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:



Prof. Esp. Nilton De Marchi
Universidade de Caxias do Sul - UCS



Prof. Me. Evandro Carlos Stumpf
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico a todos vocês, que sempre estiveram ao meu lado, e me incentivando, em especial a minha família que muito contribuiu para que este trabalho atingisse seus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial a minha orientadora, Prof^a. Ma. Maria Salete Goulart Martins Denicol, pela sua competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia. Agradeço a Deus por ter me dado saúde, garra e determinação, ao meu pai (in memoriam) e à minha mãe por todo amor, apoio, educação e orações ao longo da vida acadêmica.

Agradeço ao meu irmão e minha cunhada pelos conselhos e incentivos, ao meu namorado, por toda paciência e compreensão. Agradeço aos amigos, professores, colegas de trabalho e de faculdade, e aos que responderam os questionários, todos de alguma forma foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

A comunicação é fundamental à ação individual e ao esforço conjunto. É o sistema nervoso da liderança, trabalho em equipe, cooperação e controle. Ela determina a qualidade dos relacionamentos, os níveis de satisfação e a medida de nosso sucesso ou fracasso. Sua ruptura é umas das principais causas de discórdia ou conflito, mas sendo ela comunicação é o veículo fundamental para resolver dificuldades.

Ralph Keelling

RESUMO

As constantes mudanças na legislação e o ambiente contábil cada vez mais competitivo, exigem que os profissionais que atuam nessa área tenham muitas competências que vão além de apenas apurar impostos, elaborar balanços patrimoniais e calcular a folha de pagamento. Nesse sentido, comunicar-se de forma assertiva no ambiente interno entre proprietários e colaboradores, e no ambiente externo entre escritório e clientes, certamente são diferenciais que contribuem para o sucesso das organizações contábeis. Desta forma, o presente estudo visa verificar como se caracteriza o fluxo de informações nos escritórios contábeis de Caxias do Sul, no que se refere a comunicação interna. O procedimento técnico usado nesta pesquisa foi o estudo de caso múltiplo, para atingir os objetivos propostos foi utilizado pesquisa descritiva e explicativa, e a abordagem do problema tem natureza qualitativa. A coleta de dados foi através de questionários aplicados à colaboradores e proprietários de escritórios de contabilidade na cidade de Caxias do Sul. Por fim, foram analisados os níveis de concordâncias entre as respostas dadas pelos colaboradores e as respostas dadas pelos proprietários, afim de verificar se ambos possuem a mesma opinião referentes às afirmativas expostas nos questionários. De acordo com resultados obtidos, observou-se que tanto na opinião dos colaboradores quanto na opinião dos proprietários, existem preocupações com as formas de comunicação utilizadas no fornecimento de informações aos clientes, e ambos entrevistados revelaram que buscam melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório. Conclui-se, que os escritórios estão cientes da importância da comunicação assertiva no ambiente contábil.

Palavras-chave: Comunicação. Escritórios de contabilidade. Serviços prestados. Colaboradores. Proprietários.

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões da qualidade em serviços.....	25
Quadro 2 - O que afasta os clientes.....	26
Quadro 3 - Média e desvio padrão dos questionários dos proprietários	41
Quadro 4 - Média e desvio padrão dos questionários dos colaboradores.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Gênero dos respondentes.....	32
Tabela 2 - Faixa etária	33
Tabela 3 - Tempo de atuação na empresa	33
Tabela 4 - Grau de instrução dos respondentes	34
Tabela 5 - Área de estudos dos respondentes.....	34
Tabela 6 - Funções desempenhadas pelos colaboradores.....	35

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Comunicação Interna.....	36
Gráfico 2 - Comunicação entre escritórios e clientes.	37
Gráfico 3 - Treinamento dos colaboradores	38
Gráfico 4 - Qualidade dos serviços prestados.....	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	12
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.3	OBJETIVOS	14
1.3.1	Objetivo geral	14
1.3.2	Objetivos específicos	14
1.4	METODOLOGIA	15
1.5	ESTRUTURA DO ESTUDO	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	A CONTABILIDADE E SUAS PRIMEIRAS MANIFESTAÇÕES	18
2.1.1	Funções da Contabilidade	19
2.1.2	Usuários da Contabilidade	20
2.1.3	Profissional Contábil	20
2.2	ESCRITÓRIO CONTÁBIL	21
2.2.1	A mão de obra em Escritórios de Contabilidade	22
2.2.2	Estrutura de um Escritório de Contabilidade	22
2.2.3	Serviços Contábeis	23
2.2.4	Serviços Oferecidos	23
2.3	CLIENTES	24
2.3.1.1	Atendimento aos Clientes	24
2.3.1.2	Dimensões da qualidade em serviços	25
2.3.1.3	O que afasta os Clientes	26
2.3.1.4	O que conquista e fideliza um Cliente	27
2.4	COMUNICAÇÃO	28
2.4.1	Comunicação Empresarial	29
2.4.2	Funções da Comunicação	30
2.4.3	Formas de Comunicação em Escritórios de Contabilidade	30
3	ESTUDO DE CASO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	32
3.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS ENTREVISTADOS	32
3.1.1	Características sócio profissionais dos respondentes	32

3.2	ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS SEGUNDO OS NÍVEIS DE CONCORDÂNCIA.....	35
3.2.1	Comunicação Interna.....	35
3.2.2	Comunicação entre Escritórios e Clientes	37
3.2.3	Treinamento dos Colaboradores	38
3.2.4	Qualidade dos Serviços Prestados	39
3.3	MÉDIA DE CONCORDÂNCIA E DESVIO PADRÃO.....	41
3.3.1	Média e desvio padrão dos questionários aplicados aos proprietários	41
3.3.2	Média e desvio padrão dos questionários aplicados aos colaboradores	42
4	CONCLUSÃO	44
	REFERÊNCIAS.....	47
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROPRIETÁRIOS DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE	50
	APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE:	52

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

O ambiente competitivo das organizações exige dos profissionais muitas competências e na área da contabilidade isso não é diferente. Nesse sentido uma comunicação eficaz nos escritórios de contabilidade, entre proprietários e colaboradores, é imprescindível para prestar um serviço de qualidade, fidelizar os atuais clientes e conquistar novas parcerias.

Infelizmente, é comum ouvir que ser contador é uma ótima profissão para quem é tímido, não gosta de falar em público e quer trabalhar somente no escritório de forma operacional. De fato, muitos profissionais de contabilidade possuem essa característica, porém esse comportamento precisa ser mudado, pois se vive num mercado competitivo onde os escritórios necessitam cada vez mais se atualizar e prestar um serviço de qualidade.

Os clientes dos escritórios de contabilidade necessitam de muita atenção e isso demanda que os profissionais da área saibam ouvir e entender as necessidades dos clientes e transmitir a eles informações de forma clara, precisa e oportuna. Esses são pontos bastante importantes neste meio das ciências contábeis, antigamente visto como um meio onde os profissionais trabalhavam cercados de papel e fazendo cálculos o dia inteiro. Hoje eles desempenham uma função essencial que auxilia na continuidade das empresas.

O cliente de um escritório de contabilidade, quando contrata os serviços de contabilidade, de controle fiscal e de cálculos de folha de pagamento, não espera somente estes serviços. Nos dias atuais, o cliente precisa de um atendimento zeloso que inclui bastante diálogo com seu escritório. O contador, com o conhecimento adquirido na sua formação acadêmica e suas vivências do dia a dia, pode contribuir para o crescimento empresarial, através de orientações a seus clientes na hora da tomada de decisão.

Segundo Chamun (2015), Presidente do SESCON-RS (Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do Estado do Rio Grande do Sul), a atividade contábil está em uma curva crescente de valorização, os profissionais precisam estar cada vez mais capacitados e sempre buscando atualização técnica e gestão. Inicialmente a

missão é das universidades que precisam aproximar cada vez mais os acadêmicos das exigências do mercado de trabalho.

Desta forma, sob o ponto de vista acadêmico/científico, este estudo seria útil para as Instituições de Ensino, que formam centenas de profissionais de contabilidade todo o ano, pois pretende verificar como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados.

Os achados neste trabalho poderão contribuir significativamente para acadêmicos como forma de comparativo em futuras pesquisas relacionadas com a comunicação interna e qualidade dos serviços prestados nos escritórios contábeis.

Sob o ponto de vista profissional, o presente trabalho poderá ser utilizado por profissionais autônomos, de contabilidade, e proprietários de escritórios de contabilidade, para buscar um aperfeiçoamento das suas técnicas de trabalho, para os mesmos e seus colaboradores a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados.

1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A Contabilidade surgiu devido à necessidade humana em obter informações a respeito de suas riquezas (SÁ, 2008). Com o passar dos anos ocorreram muitas mudanças. Hoje, com o advento da tecnologia, das atualizações na legislação e da adoção das Normas Internacionais de Contabilidade, no Brasil a partir de 2011, o contador não exerce somente a função de escrituração e mensuração de impostos das empresas, mas sim ele contribui para a tomada de decisões.

Devido às diversas obrigações acessórias que uma empresa necessita fornecer aos órgãos fiscalizadores, a terceirização dos serviços de contabilidade, departamento fiscal departamento pessoal, tem sido a melhor alternativa para as empresas.

Conforme dados extraídos do site do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), Caxias do Sul possuía em 2015 uma população estimada de 474.853 habitantes, sendo assim considerada como uma das maiores cidades do Rio Grande do Sul, com diversas empresas, principalmente do ramo industrial. Para dar conta da demanda dos serviços contábeis, de acordo com a prefeitura da cidade a mesma possui 410 escritórios de contabilidade de pequeno, médio e grande porte. (Prefeitura de Caxias do Sul, setembro de 2015).

Esta informação nos remete a pensar como estão sendo atendidos seus clientes uma vez que a maior troca de informações geralmente ocorre entre colaboradores das empresas e colaboradores dos escritórios.

Uma boa comunicação entre profissionais de contabilidade e seus usuários é imprescindível para ter a confiança dos clientes. Conforme Nobre (2004), o sucesso de uma organização e de seus colaboradores é diretamente proporcional ao atendimento que é dispensado ao cliente.

Devido às intensas mudanças na legislação em âmbito federal, estadual e municipal, que impactam em todos os setores das empresas. Cada vez mais é necessário controle e coerência das informações enviadas a esses órgãos. Dessa forma os escritórios de contabilidade exercem um importante papel na transmissão dos seus conhecimentos a seus clientes.

Diante disso, e a vivência do dia a dia em um escritório de contabilidade presenciando alguns ruídos na comunicação interna do escritório levou o autor a escolher este tema para discorrer sua pesquisa acadêmica. Desta forma a questão de pesquisa é: Como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Verificar como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados.

1.3.2 Objetivos específicos

- Fazer o levantamento bibliográfico relacionado ao tema do estudo;
- Verificar se os escritórios buscam melhorar a comunicação interna;
- Constatar através dos questionários, se há rotatividade de profissionais nos escritórios de contabilidade ;
- Verificar se os colaboradores são instruídos/treinados antes de entrarem em contato com os clientes;
- Identificar se há preocupação com a qualidade dos serviços prestados;

- Analisar se a visão dos proprietários de escritórios é a mesma de seus colaboradores em relação aos serviços prestados.

1.4 METODOLOGIA

Para a realização do estudo foram elaborados 2 questionários um direcionado aos proprietários e outro aos colaboradores. Os questionários foram aplicados em 14 empresas de serviços contábeis de Caxias do Sul, selecionadas aleatoriamente usando como critério que possuíssem mais que 10 respondentes, e que os colaboradores atuassem somente no setor fiscal, contábil e departamento pessoal.

Na primeira parte dos questionários foram solicitados dados para compor o perfil dos respondentes como por exemplo: gênero, faixa etária, tempo de atuação na empresa, função desempenhada, escolaridade e área de estudos. Na segunda parte foi utilizado a escala Likert, segundo Mattar (2007), essa proposta foi apresentada por Rensis Likert em 1932, ela compreende uma série de afirmações pertinentes como o objeto de estudo. A cada célula de resposta é concedido um número que contempla o posicionamento do respondente frente à afirmação.

Desta forma foram elencadas 16 afirmativas, para serem classificadas na escala Likert variando de 1 a 5, (1 - concordo totalmente, 2 - concordo 3 - indiferente, nem concordo nem discordo, 4 – discordo em parte e 5 - concordo totalmente). Nesta segunda parte dos questionários haviam dois questionários com afirmativas iguais, mas um com enfoque dos colaboradores e outro com enfoque dos proprietários. Esta separação se deu para identificar se há concordância nas respostas entre colaboradores e proprietários.

Os dados obtidos com a aplicação dos questionários foram tabulados em planilha eletrônica. Com a utilização de filtros e de técnicas estatísticas foi calculado a distribuição da frequência, porcentagens, médias, desvio padrão e elaboração de tabelas e gráficos.

O procedimento técnico usado nesta pesquisa foi o estudo de caso múltiplo. Gil (1999) revela que este procedimento tem por característica um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos elementos, sendo assim permite um conhecimento amplo e detalhado. Nesse mesmo contexto, Yin (1999) salienta que os estudos de caso surgem da necessidade de se entender os fenômenos sociais complexos.

Para atingir os objetivos propostos para este trabalho é utilizada pesquisa descritiva e explicativa. Para Cervo e Bervian (2002) a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos. Procura conhecer as diversas situações e relações que acontecem na via social. Corroborando o mesmo pensamento, Gil (1999) afirma que o objetivo primordial dessa pesquisa é a descrição das características de determinada população.

Marconi e Lakatos (2011) revelam que na pesquisa explicativa o pesquisador não busca somente descrever os fatos com detalhes, mas sim procura encontrar suas causas, suas relações internas, da mesma forma que suas relações com outros fatos. Nesses termos e com o mesmo pensamento Andrade e Martins (2010) complementam que esse é um tipo de estudo mais complexo que tem por objetivo aprofundar o conhecimento da realidade, procurando a razão, o “porquê” das coisas. Os resultados das pesquisas explicativas fundamentam o conhecimento científico.

A abordagem do problema terá natureza qualitativa. Para Marconi e Lakatos (2011) no método qualitativo o pesquisador entra em contato direto e prolongado com o indivíduo ou grupos de pessoas, com o ambiente e a situação que está sendo averiguada permitindo um contato de perto com os entrevistados. Ainda sob esse enfoque, Moreira (2002) revela que esse método trabalha com informações coletadas pelo pesquisador onde os números não possuem representação relevante na análise.

1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo é apresentada uma contextualização do tema, bem como os objetivos gerais e específicos, complementando com a questão da pesquisa do trabalho, assim como a metodologia usada na realização do trabalho.

Em seguida, no segundo capítulo é apresentado o referencial teórico. Inicialmente foi feito um breve resumo da evolução da contabilidade e da profissão contábil, bem como os diferentes serviços oferecidos pelos profissionais desta área. Dando continuidade ao segundo capítulo, é abordado a questão da comunicação interna nos escritórios de contabilidade e sua influência na qualidade dos serviços prestados.

No terceiro capítulo foram apresentados os resultados obtidos após a aplicação dos questionários nos escritórios de contabilidade. De posse desses

resultados foi possível realizar comparações entre as respostas obtidas pelos proprietários e colaboradores de escritórios de contabilidade.

Por fim, na conclusão da pesquisa, foram apresentados os resultados obtidos através da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A CONTABILIDADE E SUAS PRIMEIRAS MANIFESTAÇÕES

De acordo com Sá (2008), as primeiras manifestações primitivas do conhecimento contábil surgiram antes mesmo do homem saber escrever e calcular, provas arqueológicas de registros em grutas, ossos e outros materiais, indicava a percepção de meios patrimoniais, qualitativa e quantitativamente o que constituía a conta primitiva. De acordo com historiógrafos do pensamento humano a contabilidade surgiu dessas manifestações primitivas da civilização. Foi o início de todo conhecimento contábil que vem se desenvolveu ao longo dos milênios.

Corroborando com o mesmo pensamento, Coelho e Lins (2010) afirmam que a contabilidade esteve sempre presente na vida humana, ela pôde ser encontrada como forma de controle, uma das suas vertentes mais conhecidas. Nesses termos e com o mesmo pensamento, Ludícibus, Marion e Faria (2009) complementam que desde os povos mais primitivos, havia a necessidade de controlar, medir, preservar o patrimônio familiar ou então em função de trocar os bens para maior satisfação das pessoas.

Assim, como ocorreu com os demais tipos de conhecimento humano, a evolução da contabilidade também foi lenta. Provas históricas comprovam que na Suméria ocorreu um progresso maior na escrituração contábil, foi utilizando argila, material abundante neste país por ser situado entre rios, primeiramente utilizavam no estado cru, porém esse produto não durava, dessa forma procurou-se uma maneira de que ela não se perdesse durante o manuseio, foi então que a utilização do cozimento passou a dar maior durabilidade as lápides de argila que eram pequenas e serviam para registrar os fatos realizados durante um dia todo, desse processo utilizado pelos sumérios originou o diário (SÁ, 2008).

A escrita contábil no Egito surgiu do aproveitamento do papiro, em suas peças isoladas eram realizados os registros e quando os mesmos foram costurados deu-se a criação dos livros contábeis. Já na Roma Antiga com a escrita em evolução eles mantinham grandes sistemas de registros e conseguiam ter uma boa noção do que ocorria com a riqueza nas organizações do estado (SÁ, 2008).

O surgimento das partidas dobradas na Idade Média foi uma importante evolução do sistema de registros, o inventor não é conhecido, mas admite-se que o

nascimento dos registros em partida dobrada tenha sido na Itália. Esse procedimento de escrituração tem por princípio que todo crédito sempre corresponde um débito de igual valor e vice-versa (SÁ, 2008).

A partir do século XVIII, a contabilidade iniciou sua era científica onde a maioria das disciplinas fez sua passagem de uma milenar história empírica, para uma fase racional superior. Nesse período percebeu-se que fazer a escrituração não é o suficiente, é preciso saber o que fazer com as informações obtidas, ou seja, entender o que aconteceu com a riqueza patrimonial (SÁ, 2008).

2.1.1 Funções da Contabilidade

Segundo Marion (2008), todas as movimentações monetárias das empresas são registradas pela contabilidade, em seguida os dados mensurados são resumidos e apresentados em forma de relatórios aos interessados em conhecer a situação da empresa. Após análises desses relatórios resultam as decisões em relação ao futuro.

Para Greco, Arend e Gartner (2007), a Contabilidade tem por finalidade assegurar o controle do patrimônio, fornecer os elementos que o compõem e suas variações patrimoniais e, por conseguinte o resultado da atividade econômica. É importante que as informações contábeis permitam aos seus usuários uma nítida avaliação da situação econômica e financeira do patrimônio da entidade. Greco, Arend e Gartner (2007) complementam ainda que a apresentação de demonstrativos e relatórios harmônicos devem ser de acordo com a necessidade do usuário.

Segundo Ludícibus, Marion e Faria (2009), a contabilidade não é uma ciência exata, mas sim uma ciência social, pois é ação humana que gera e modifica o fenômeno patrimonial. Entretanto ela utiliza os métodos quantitativos da matemática e estatística como sua principal ferramenta.

Os mesmos autores ainda complementam que a contabilidade, é uma importante ferramenta que auxilia a administração a tomar decisões, isso através da coleta de todos os dados econômicos das empresas, da mensuração monetária que é registrada e apresentada em forma de relatórios ou de comunicados.

2.1.2 Usuários da Contabilidade

De acordo com Marion (2008), os gerentes e administradores não são os únicos interessados nas informações contábeis de uma empresa, os investidores, buscam nas demonstrações contábeis se a empresa apresentou lucro. Já os bancos através dos relatórios analisam se a empresa possui condições de pagar empréstimos solicitados, os fornecedores também usam os demonstrativos a fim decidir se vendem a prazo ou não. Os colaboradores, sindicatos e concorrentes desejam também conhecer a situação da empresa. O governo busca nas informações da contabilidade, quanto imposto será arrecadado aos cofres públicos.

2.1.3 Profissional Contábil

Para Figueiredo e Fabri (2000) o profissional de contabilidade, deve conhecer o ambiente interno e externo das organizações, suas relações de comportamentos humano, social e econômico precisam ser conscientes e responsáveis, uma vez que as informações geradas por este profissional impactam a vida econômica e social do país.

Rosa e Marion (2004) presumiram em sua obra que as intensas e rápidas mudanças nos anos seguintes iriam exigir muito dos profissionais de contabilidade, os autores evidenciaram que essas mudanças poderiam tirar o emprego de alguns profissionais. Só aqueles que possuíam consciência sobre a verdadeira natureza do trabalho contábil seriam hábeis de evoluir no mundo dos negócios e conseguiriam ser mais úteis que nunca. Os autores ainda complementam que a contabilidade em sua dimensão verdadeira, não se resume em um simples trabalho operacional, mas sim uma atividade de análise, interpretação e orientação aos seus usuários, sempre sustentada por uma ciência madura e concretizada.

Ainda na questão da evolução da profissão contábil, Rosa e Marion (2004 p. 7) sustentam:

O tempo é oportuno para o contador rever seu papel e redescobrir sua verdadeira missão. Isso implica em abandonar determinados comportamentos e atividades e adotar outros, mais adequados às novas demandas da economia. Um bom começo ver-se como profissional do conhecimento, atuando no campo da ciência social, no contexto de uma sociedade que demanda qualificação cada vez maior em cada segmento de atividade.

No entendimento de Coelho e Lins (2010), a profissão contábil e sua valorização evoluíram à medida que ocorreu o desenvolvimento econômico das nações. Esse crescimento da profissão, mesmo que tímido, gerava diversas pesquisas contábeis, que demandavam estudos de contabilidade mais sistematizados. O que resultava na estruturação educacional que dava suporte e também contribuía para o desenvolvimento da profissão.

Fortes e Pacheco (2014) lembram que por muitos anos, os contadores, eram conhecidos simplesmente como guarda-livros, incumbidos de fazer as escriturações dos livros, cálculos, preenchimentos de guias e formulários para atender às requisições do fisco, conquistaram espaço no cenário econômico e social, com os avanços tecnológicos e a globalização. Dessa forma, expandiram e diversificaram seu campo de atuação, exigindo maior atenção quanto a sua formação profissional.

2.2 ESCRITÓRIO CONTÁBIL

Figueiredo e Fabri (2000) revelam que embora muitas vezes nem os próprios colaboradores das empresas saibam, mas todas elas possuem uma missão. Independente desse conhecimento ou não a missão das empresas é atender as necessidades da sociedade por meio de seus produtos e serviços. A missão de uma empresa contábil que atendendo a sociedade possa suprir as necessidades das empresas clientes com informações econômico-financeiras que otimizem os controles contábeis de seus patrimônios.

As empresas de contabilidade prestam serviços para pessoas jurídicas e pessoas físicas que atuam em diversas atividades econômicas (THOMÉ, 2001). De acordo com a Resolução CFC (Conselho Federal de Contabilidade N^o. 1166/09) em seu art. 1, as organizações contábeis que exploram serviços contábeis são obrigadas ao registro cadastral no Conselho Regional de Contabilidade da jurisdição da sua sede, sem o que não poderão iniciar suas atividades.

As constantes mudanças na legislação e o advento da tecnologia estão impondo aos escritórios de contabilidade a necessidade de caminharem junto a esse crescimento, caso não se tenha essa visão, ficaram pelo caminho e aos poucos seus clientes os abandonarão. Sobre este tema, Rosa e Marion (2004) revelam que a mudança nem sempre é agradável, ela proporciona a saída zona de conforto e coloca os usuários diante do desconhecido. Provoca questionamentos traz

incertezas se realmente após toda essa mudança serão capazes de continuar atingindo os objetivos.

Rosa e Marion (2004) ainda complementam que a mudança causa desconforto, obriga o aprendizado de coisas novas, de encarar desafios e fazer trabalhos mesmo sem estar plenamente preparados. Porém quando a mudança é inevitável o melhor a fazer é conduzi-la, incorporá-la aos planos de cada um de tal modo que ela se torne mais favorável possível.

Para Robbins (2014) as organizações bem-sucedidas de hoje devem buscar a inovação, dominar a arte de mudar, caso isso não ocorra, elas serão aspirantes a extinção. O sucesso só chegará às empresas que forem flexíveis, que buscarem a todo momento a melhora da qualidade dos seus produtos ou serviços. Assim estarão à frente de seus concorrentes.

2.2.1 A mão de obra em Escritórios de Contabilidade

Em um material publicado no site da empresa Nibo (2015), especializada em *software*, a alta rotatividade em escritórios e contabilidade é um problema preocupante sendo citado pela maioria dos escritórios entrevistados. Essa alta rotatividade impacta de diversas maneiras na rotina de um escritório de contabilidade, na baixa produtividade, na qualidade e no padrão dos serviços, dentre outros. A qualificação desses colaboradores ajudaria muito na amenização desse problema tão comum nas empresas de contabilidade, outra qualificação de colaboradores também funciona muito bem para amenizar esse problema e se possível remunerar o funcionário acima a concorrência.

2.2.2 Estrutura de um Escritório de Contabilidade

Sobre a estrutura necessária para uma empresa de serviços contábeis Thomé (2001), revela que é necessário um espaço suficiente que permita o desenvolvimento das tarefas que nele são oferecidas, normalmente a divisão desse espaço é realizada por departamentos: recepção, departamento pessoal, departamento fiscal, departamento contábil, expediente, arquivo, salas para os sócios, sala de reunião, sala de treinamento, copa/cozinha, área de serviço e banheiros.

2.2.3 Serviços Contábeis

Para construir um sólido conceito, Figueiredo e Fabri (2000) afirmam que o profissional de contabilidade deve executar seus serviços de maneira profissional, e de forma diferenciada de seus colegas. Mas acima de oferecer aos clientes algo a mais, além da rotina dos cálculos de tributos e obrigações trabalhistas.

Segundo Thomé (2001), antigamente o trabalho nas empresas de contabilidade era pessoal do proprietário ou dos sócios. Nessa época muitos profissionais eram inscritos como autônomos, porém trabalhavam juntamente com outro profissional autônomo o que caracterizaria uma sociedade. Com a evolução da legalização das sociedades essa situação apresentou mudanças, com a união de estabelecimentos individuais em uma sociedade nova, as empresas de contabilidade adquiriram um status superior ao escritório individual e o autônomo.

De acordo com o autor supracitado, a forma de prestar serviços ao cliente evoluiu em paralelo ao crescimento das empresas. Os trabalhos que antes os próprios sócios realizavam limitavam a quantidade de clientes à capacidade produtiva dos contabilistas. Diante disso a prestação de serviços pelos sócios precisou ser substituída pela mão de obra contratada. Os serviços desempenhados pelos sócios foram direcionados para a supervisão, controle, e fiscalização dos serviços realizados por seus colaboradores, e é claro passaram a se dedicar mais a administração do próprio negócio.

Nesses termos e com o mesmo pensamento Sá (2008) o crescimento dessas empresas acarretou mudanças na forma de prestar serviços ao cliente. O trabalho que antes o proprietário executava foi substituído por mão de obra contratada, ficando ele com função de supervisão, controle e fiscalização dos serviços executados por seus colaboradores.

2.2.4 Serviços Oferecidos

Dentre diversos serviços que um escritório oferece o fechamento contábil, fechamento fiscal e cálculo da folha de pagamento são os mais comuns.

Conforme Thomé (2001) a área contábil é responsável pela classificação e escrituração das movimentações financeiras da empresa, apuração do balancete,

elaboração do balanço patrimonial e demonstração de resultados. Sempre de acordo com as normas e princípios contábeis.

Para a área fiscal compete a escrituração das compras e vendas da empresa, bem como o cálculo de impostos federais, estaduais e municipais, envio de declarações aos órgãos fiscalizadores. É de sua competência também a orientação aos clientes e controle da aplicação das leis vigentes (THOMÉ, 2001).

2.3 CLIENTES

Os escritórios de contabilidade ou profissionais autônomos possuem os mais diferentes tipos de cliente, podem ser de diversos setores da economia, como prestadores de serviços, indústrias, comércios, dentre outros. Empresas essas enquadradas como pequenos, médios e grandes empresas.

Rosa e Marion (2004) fazem uma importante indagação, os escritórios possuem algum critério na escolha ou aceitação de um novo cliente ou simplesmente aceitam todos que se apresentam? Em resposta a esse questionamento os mesmos autores revelam que é importante existir uma estratégia na hora da captação de novos clientes por parte o escritório contábil. A empresa contábil precisa avaliar quais são mais rentáveis e desejáveis dentro de uma dada estrutura, esta estratégia também serve para identificar se o escritório conseguirá prestar um serviço de qualidade para cliente novo. Querer atender a todos sem um estudo e estratégia definida provoca perda de energia, dispersão e ineficiência.

2.3.1.1 Atendimento aos Clientes

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) afirmam que a prestação de serviço “com um sorriso ” era o suficiente para agradar a maioria dos clientes. Porém, atualmente algumas empresas de serviços estão se diferenciando dos concorrentes oferecendo uma “garantia do serviço”.

Para Thomé (2001), a atenção dada aos clientes de prestadoras de serviços possui maior importância na satisfação e manutenção dos mesmos do que em outras áreas. O autor exemplifica que o atendimento de um supermercado é um tanto impessoal, e o que assegura que o cliente retorne são os melhores preços, a localização, publicidade etc. No caso de uma prestadora de serviços contábeis o

atendimento é muito mais importante, pois geralmente a carteira de clientes possui valor superior aos equipamentos, moveis e instalações que compõem o patrimônio da empresa contábil.

O mesmo autor ainda diz que o atendimento se dá de diversas maneiras, pessoalmente, por telefone, via e-mail, dentre outros, os clientes podem ser atendidos pelo sócio/contador do escritório, pela recepcionista, coordenadores e demais colaboradores do escritório, esses poderão atender os sócios-proprietários ou então colaboradores da empresa. Independentemente da situação o cliente sempre espera um bom atendimento que esclareça suas dúvidas. Thomé (2001) faz uma importante revelação, a perda de clientes por parte da empresa contábil ocorre muitas vezes por insatisfações devido à atritos entre colaboradores da empresa e colaboradores do escritório contábil.

2.3.1.2 Dimensões da qualidade em serviços

De acordo com, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) foram identificadas por pesquisadores de *marketing* em um estudo de várias categorias de serviços as primeiras cinco dimensões utilizadas pelos clientes na avaliação da qualidade dos serviços: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e aspectos tangíveis.

Quadro 1 - Dimensões da qualidade em serviços

Confiabilidade	Consiste na disposição de prestar o serviço esperado com confiança e perfeição. A realização de um serviço confiável é uma expectativa do cliente.
Responsabilidade	É a disposição para ajudar o cliente fornecendo o serviço prontamente. Deixar o cliente esperando, por razões não aparentes podem gerar uma avaliação negativa do serviço.
Segurança	Relaciona-se com o conhecimento e a afabilidade dos colaboradores, não esquecendo, da capacidade demonstrar confiança e confidencialidade. Esta dimensão de qualidade necessita de competência na realização do serviço, civilidade e respeito ao cliente, bem como a comunicação ativa com o cliente dando a demonstrando de que o funcionário deseja e busca o melhor para o cliente.
Empatia	Incide na demonstração de interesse, atenção personalizada aos clientes. Podem-se incluir características como a acessibilidade, sensibilidade, e dedicação para suprir as necessidades dos clientes.
Aspectos tangíveis	São as condições do ambiente, instalações físicas, equipamentos, pessoal, materiais para a comunicação.

Fonte: Quadro elaborado pela autora, com base na obra de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005).

As dimensões citadas no quadro 1 são as utilizadas para fazer julgamentos no que se refere a qualidade dos serviços prestados, dessa forma é feita a comparação do esperado e o percebido. A diferença do serviço esperado como o percebido gera a satisfação negativa ou positiva (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2005).

Zaman, Slapnicar, e Stumberger (2015) revela que é necessário um elevado nível de conhecimentos e competências profissionais para a preparação da contabilidade de alta qualidade. Outra contribuição do autor para a relativamente escassa literatura existente em contabilidade é o refinamento do modelo de mensuração da qualidade de serviço, aplicada à elaboração das contas.

2.3.1.3 O que afasta os Clientes

Rosa e Marion (2004) elencam de forma resumida os problemas que levam os clientes se afastarem e até trocarem de escritórios de contabilidade.

Quadro 2 - O que afasta os clientes

Erros sérios	Passar uma orientação equivocada ao cliente, fazer um procedimento errado que desrespeite a norma legal. São exemplos muito sérios que podem causar problemas e prejuízos para os clientes.
Desorganização	Prazos não cumpridos, retrabalhos, transtornos aos clientes, são evidências de uma empresa desorganizada, onde o cliente fica com receio de mantê-la responsável pela sua contabilidade.
Mau atendimento	Dúvidas não esclarecidas, telefones não retornados, ausência em reuniões importantes, pessoas com pouca qualificação contatando o cliente, causa má impressão do cliente em relação ao seu cliente.
Conduta não profissional	A falta de confiança de algum dado do cliente, a negligência com relação a imagem ou aos números do cliente, podem levá-lo a procurar um novo contador rapidamente.

Fonte: Quadro elaborado pela autora, com base na obra de Rosa e Marion (2004).

Ainda neste enfoque Rosa e Marion (2004) reforçam que uma imagem negativa afasta clientes. Qualquer vestígio que deixe o cliente desconfiado acaba pesando na hora da escolha do escritório de contabilidade. A oscilação na qualidade dos serviços prestados é um agravante para a troca da empresa de serviços contábeis. Muitas vezes a clientela migra de modo imperceptível devido a esses problemas e o proprietário do escritório acredita que o problema esteja na economia.

2.3.1.4 O que conquista e fideliza um Cliente

Em uma publicação no site CRC-PR (Conselho Regional de Contabilidade – Paraná), Bertozzi (2015) revela “quanto mais distante de conhecer as necessidades reais de seus clientes, mais próximos do caos os contabilistas estarão”. O mesmo autor ainda revela que o contabilista precisa colocar-se no lugar do cliente, considerar os argumentos corretos, sem falsas promessas, para uma proposta irrecusável. Enfatiza também a importância de manter o cliente informado, pois nada irrita mais um cliente que a falta de informações na prestação de um serviço contábil ou, o que é pior, a necessidade de sempre ele ter que contatar o contador para saber como as coisas estão se encaminhando.

Bertozzi (2015) elenca alguns elementos que o cliente leva em conta na hora de escolher o contabilista são os seguintes:

- a) Referência e indicação de conhecidos;
- b) Experiências anteriores do profissional e seu histórico;
- c) Firmeza e conhecimento da matéria;
- d) Carteira já estabelecida de clientes;
- e) Nível de comprometimento do profissional com o seu problema;
- f) Proposta financeira justa, de acordo com sua possibilidade (ele precisa perceber que está pagando o preço certo) ;
- g) Tangibilidade física: localização, estrutura e apresentação adequadas;
- h) Tecnologias empregadas para o acompanhamento processual;
- i) Qualidade perceptível;
- j) Atitudes pessoais dos colaboradores ;
- k) Empatia, descrição e elegância do contabilista: qualquer exagero ou excessiva humildade deve ser evitado;
- l) Estratégia de marca.

Sobre a fidelização dos clientes Figueiredo e Fabri (2000) salientam que oferecer um bom serviço em tarefas básicas, embora sejam necessárias, infelizmente não será a garantia para manter os clientes atuais e atrair novos. Os autores afirmam que oferecer serviços diferenciados e adicionais, a condição de ampliação da prática por meio de serviços inovadores e, antes de tudo, a capacidade em comunicar aos clientes o valor de seus serviços, isso sim contribuirá para a fidelização e a ampliação da cartela de clientes.

Ainda sob esse enfoque Nobre (2004) revela que para acontecer o encantamento do cliente, é necessário que todos os colaboradores da empresa compreendam que o cliente é a razão da existência da empresa.

2.4 COMUNICAÇÃO

Para Matos (2009) a comunicação é o fio condutor de todas as incumbências e convivência humana. Comunicar bem não é só divulgar ou receber bem a informação. Comunicação é trocar entendimento e sentimento, ninguém compreende outra pessoa sem considerar além das palavras as emoções e a circunstância em que se faz tornar comum entendimentos, ideias, instruções, ou qualquer outra mensagem, independentemente de ser verbal, escrita ou corporal.

O termo comunicação vem do latim *communicatio*, do qual se distingue três elementos: uma raiz *muniz*, que significa “estar encarregado de”, que acrescido do prefixo *co*, o qual expressa simultaneidade, reunião, temos a ideia de uma “atividade realizada conjuntamente”, completada pela terminação *tio*, que por sua vez reforça a ideia de atividade. E, efetivamente, foi este o seu primeiro significado no vocabulário religioso aonde o termo aparece pela primeira vez. (MARTINO; HOHLFELDT; FRANÇA, 2015, p. 12 e 13).

Martino, Hohlfeldt e França (2015) destacam ainda que na época do antigo cristianismo, onde a vida eclesiástica era marcada pela contemplação e isolamento, que na época era uma condição para conhecer Deus, havia duas tendências que lidavam com este isolamento de forma distinta. Os “anacoretas” que viviam de forma totalmente individual, cultivando a solidão mais radical. E os “cenobitas” que escolheram uma vida em comunidade, como os conventos ou mosteiros, que também eram conhecidos por cenóbios, palavra grega *koenóbion* “lugar que se vive em comum”.

Os mesmos autores revelam que no mosteiro surgiu uma prática chamada de *communication* que consistia no ato de tomar a refeição da noite em comum, cuja ideia era romper o isolamento, e fazer a refeição juntamente com os outros. Vem daí a necessidade de criar uma palavra nova que demonstrasse a novidade da nova prática. O termo comunicação de acordo com Martino, Hohlfeldt e França (2015), não indica qualquer tipo de relação, mas sim aquela onde se destacam elementos de um fundo de isolamento.

Ainda na opinião de Martino, Hohlfeldt e França (2015), o termo comunicação designa um tipo de relação internacional exercida sobre outrem. Complementam ainda os autores que a o significado de comunicação pode ser expresso na separação do termo comum + (mais) ação, de onde resultaria em “ação em comum”, referindo-se a um igual objeto de consciência e não a coisas materiais. Portanto este termo se refere ao método de partilhar um mesmo objeto de consciência, ele traduz a relação entre consciências.

2.4.1 Comunicação Empresarial

De acordo com as considerações de Bueno (2003 p 4), “[...] a Comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete, necessariamente, os valores das organizações”.

Nobre (2004) relata que mesmo os significativos avanços tecnológicos e de como muitos afirmam que se esta na “era da comunicação”, porém o que se vive é um mundo de incomunicabilidade. O autor sugere que ao invés de se dizer “era da comunicação” o correto seria “era dos meios de comunicação”. Pois mesmo havendo diversos equipamentos criados a fim de melhorar e aperfeiçoar as comunicações, o ser humano parece se isolar mais e essas ferramentas se tornam ineficientes e ineficazes, o que geram confusões e dificuldade de entendimento.

O mesmo autor complementa que quando são entrevistadas pessoas no interior das organizações e sendo questionadas de como estão as comunicações, geralmente as respostas são “*deixam a desejar*”, “*mais ou menos*” “*poderiam ser melhores*” ou então “*não funcionam*”. Nobre (2004) afirma que estas respostas ocorrem porque as pessoas não prestam atenção, quanto às mensagens que transmitem e recebem.

De acordo com Fortes e Pacheco (2014), os profissionais estão começando a ter consciência de que a habilidade de se comunicar bem traz muitos benefícios aos serviços prestados. É uma das mais desejadas competências de um profissional ligado às tendências do século XXI.

2.4.2 Funções da Comunicação

Para Terciotti e Marcarenco (2013), nas organizações empresariais a comunicação contempla 4 importantes funções: controle, motivação, expressão emocional e informação. Dessa forma a comunicação tem propósito controlar os comportamentos dos integrantes do grupo; gerar motivação deixando claro o que deve ser feito e qual deve ser a performance de cada um estabelecendo um reforço ao comportamento aguardado; consentir a expressão emocional dos sentimentos, auxiliando a demonstração de contentamento ou desapontamento por parte dos indivíduos; fornecer informações para a formação de possibilidades de solução de problemas ou para prestar de base à tomada de decisão.

2.4.3 Formas de Comunicação em Escritórios de Contabilidade

Para Thomé (2001 p. 93) “a qualidade do atendimento depende fundamentalmente da eficiência de quem atende”. Thomé (2001) salienta que assuntos rotineiros precisam ser de pleno conhecimento do encarregado do setor consultado, as solicitações e indagações dos clientes devem imediatamente ser atendidas.

Para Thomé (2001), alguns questionamentos precisam de um estudo mais aprofundado antes de dar o retorno ao cliente, assim não poderá ser respondido de imediato, necessitando de uma consulta na legislação ou outra fonte adequada ao assunto em questão. Thomé (2001) revela que quando alguns assuntos escapam da rotina é de costume passar a informação por escrito, os e-mails são os mais usados ultimamente. Thomé (2001) reforça a importância de se documentar por escrito esses retornos para não haver mal-entendidos, distorções ou mesmo esquecimentos.

Após realizar um estudo na Nova Zelândia, Cinzento (2010), revela que um amplo portfólio de habilidades de comunicação oral, devem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas por estudantes de contabilidade. Pois a insatisfação geral com as habilidades de escuta e fala dos graduados de contabilidade tem sido expressa internacional, por acadêmicos e profissionais.

Figueiredo e Fabri (2000) enfatizam que quanto mais informados e esclarecidos os clientes estejam, mais irão valorizar a qualidade dos serviços. Dispor

informativos, folhetos, seminários aos clientes, procurar sempre passar ao cliente os aspectos importantes da contabilidade bem como os serviços oferecidos pela empresa.

A comunicação pessoal quando se fizer necessária, poderá ocorrer no próprio escritório de contabilidade assim como no cliente. Apesar do péssimo hábito dos brasileiros de não se preocuparem com o cumprimento de horários, ser pontual causa uma boa impressão pelo empresário quando o contador ou funcionário do escritório se preocupa com esta questão. Da mesma forma é importante de que caso o cliente venha até o escritório, ele não fique esperando na recepção mais que o tempo necessário para ser anunciado. Em casos excepcionais em que não será possível atendê-lo de imediato ele deverá ser comunicado do motivo do atraso e quanto tempo de espera será necessário que ele seja atendido (THOMÉ, 2001).

Quando o cliente recorrer para comunicação via telefone, Thomé (2001) reforça a importância que o cliente esteja bem informado sobre a estrutura do escritório contábil, assim quando ele necessitar de alguma ajuda logo saberá a quem recorrer. Caso a pessoa procurada não esteja disponível no momento outro colaborador do mesmo setor deverá fazer o atendimento inicial e caso não consiga atender completamente o cliente, deverá anotar o assunto e passar para a pessoa inicialmente procurada, para que essa retorne o mais breve possível.

Ainda sob esse enfoque Figueiredo e Fabri (2000 p. 82) revelam que “a chave para diferenciar sua prática profissional da maioria dos colegas e das empresas já existentes é não somente oferecer bons serviços, mas antes de tudo comunicar-se eficientemente”.

3 ESTUDO DE CASO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo tem por objetivo apresentar o estudo de caso realizado. Inicialmente será exibido uma contextualização das empresas entrevistadas, em seguida serão computados e analisados os dados obtidos com os questionários.

3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS ENTREVISTADOS

Os questionários foram aplicados em 14 escritórios contábeis de Caxias do Sul, totalizando 212 respondentes entre proprietários e colaboradores dos setores fiscal, contábil e departamento pessoal. Cabe ressaltar que a maioria dos escritórios participantes da coleta de dados, estão a mais de 20 anos atuando na prestação de serviços contábeis.

3.1.1 Características sócio profissionais dos respondentes

A amostra de proprietários das empresas de serviços contábeis é predominantemente masculina como revelou a Tabela 1, os homens representam 74,2%, este número se inverte quando se trata dos colaboradores onde as mulheres atingiram 86,2% do total de 181 colaboradores respondentes.

Tabela 1 - Gênero dos respondentes

PROPRIETÁRIOS			COLABORADORES		
GÊNERO	FR	%	GÊNERO	FR	%
Feminino	8	25,8	Feminino	156	86,2
Masculino	23	74,2	Masculino	25	13,8
TOTAL	31	100	TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Conforme Tabela 2, a faixa etária dos respondentes revelou que 32,3% dos proprietários possuem acima de 50 anos, já no caso dos colaboradores a grande maioria representando 66,3% tem idade de 21 a 30 anos.

Tabela 2 - Faixa etária

PROPRIETÁRIOS			COLABORADORES		
FAIXA ETÁRIA	FR	%	FAIXA ETÁRIA	FR	%
Até 20 anos	0	0	Até 20 anos	12	6,6
De 21 A 30 anos	5	16,1	De 21 A 30 anos	120	66,3
De 31 A 40 anos	8	25,8	De 31 A 40 anos	31	17,1
De 41 A 50 anos	8	25,8	De 41 A 50 anos	11	6,1
Mais DE 50 anos	10	32,3	Mais DE 50 anos	7	3,9
TOTAL	31	100	TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Quando solicitado o tempo de atuação na empresa, Tabela 3, 87,1% dos proprietários responderam a opção mais de 5 anos. Nas respostas obtidas pelos colaboradores, tem-se 26,5% com menos de 1 ano na empresa e 33,1% com 1 a 3 anos.

Tabela 3 - Tempo de atuação na empresa

PROPRIETÁRIOS			COLABORADORES		
TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA	FR	%	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA	FR	%
Menos de 1 ano	0	0,0	Menos de 1 ano	48	26,5
De 1 a 3 anos	2	6,5	De 1 a 3 anos	60	33,1
De 3 anos e um mês a 5 anos	2	6,5	De 3 anos e um mês a 5 anos	35	19,3
Mais de 5 anos	27	87,1	Mais de 5 anos	38	21,0
TOTAL	31	100	TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Conforme Tabela 4, o grau de instrução de instrução dos proprietários que estão cursando pós-graduação é 48,4% dos proprietários, enquanto 51,9% dos colaboradores entrevistados estão com a graduação em andamento. Um dado importante é que 28,7% dos colaboradores já possuem graduação completa.

Tabela 4 - Grau de instrução dos respondentes

PROPRIETÁRIOS			COLABORADORES		
GRAU DE INSTRUÇÃO	FR	%	GRAU DE INSTRUÇÃO	FR	%
Até ensino médio	0	0,0	Até ensino médio	11	6,1
Graduação em andamento	2	7,0	Graduação em andamento	94	51,9
Graduação completa	13	41,9	Graduação completa	52	28,7
Pós-graduação em andamento	15	48,4	Pós-graduação em andamento	6	3,3
Pós-graduação completa	1	3,2	Pós-graduação completa	10	5,5
Outro	0	0,0	Outro	8	4,4
TOTAL	31	100	TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

A Tabela 5 revela que, quanto a área de estudos dos entrevistados, a Contabilidade alcançou o maior percentual, ficando em 83,9% dos proprietários entrevistados e 74,6% dos colaboradores.

Tabela 5 - Área de estudos dos respondentes

PROPRIETÁRIOS			COLABORADORES		
ÁREA DE ESTUDOS	FR	%	ÁREA DE ESTUDOS	FR	%
Contabilidade	26	83,9	Contabilidade	135	74,6
Administração	3	9,7	Administração	20	11,0
Direito	2	6,5	Direito	2	1,1
Economia	0	0,0	Economia	1	0,6
Outro	0	0,0	Outro	23	12,7
TOTAL	31	100	TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas

Como já informado na metodologia deste estudo, todos os colaboradores entrevistados trabalham em escritórios de contabilidade e atuam nos setores de departamento pessoal, contábil e fiscal. De acordo com a Tabela 6, foram preenchidas todas as funções sugeridas no questionário.

Tabela 6 - Funções desempenhadas pelos colaboradores

FUNÇÃO DESEMPENHADA NA EMPRESA	FR	%
Auxiliar de Departamento Pessoal	10	5,5
Assistente de Departamento Pessoal	5	2,8
Analista de Departamento Pessoal	23	12,7
Auxiliar Contábil	34	18,8
Assistente Contábil	14	7,7
Analista Contábil	34	18,8
Auxiliar Fiscal	19	10,5
Assistente Fiscal	7	3,9
Analista Fiscal	27	14,9
Coordenador de setor	8	4,4
TOTAL	181	100

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

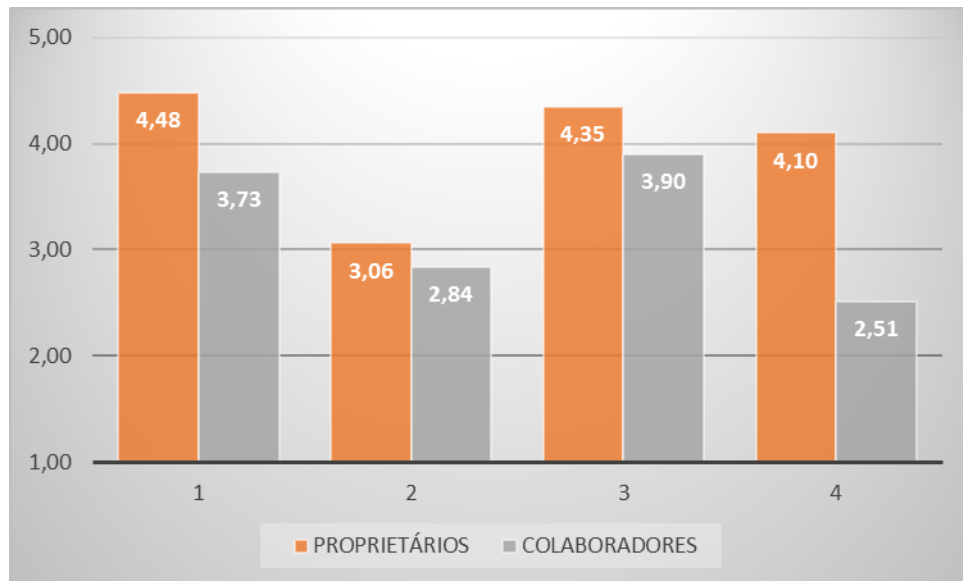
3.2 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS SEGUNDO OS NÍVEIS DE CONCORDÂNCIA

Na segunda parte dos questionários para uma melhor análise dos resultados, as 16 afirmativas foram divididas em 4 categorias: Comunicação Interna, Comunicação entre Escritórios e Clientes, Treinamento dos Colaboradores e Qualidade dos Serviços Prestados. As análises foram feitas seguindo a mesma ordem acima descrita.

3.2.1 Comunicação Interna

Na categoria comunicação interna, conforme Gráfico 1, observa-se algumas diferenças consideráveis. Como percebe-se na questão 1 a qual questionava se os escritórios buscam melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes. O nível de concordância entre os proprietários entrevistados obteve uma média de 4,48 conforme foi evidenciado no Quadro 3, já sob o ponto de vista dos colaboradores a média ficou em 3,73.

Gráfico 1 - Comunicação Interna



Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Os proprietários foram questionados se é comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de meus colaboradores. Para essa questão a média de concordância dos proprietários foi de 3,06, ficando na linha intermediária da escala Likert.

Já os colaboradores foram questionados se é comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de seus superiores. Obteve-se uma média de 2,84.

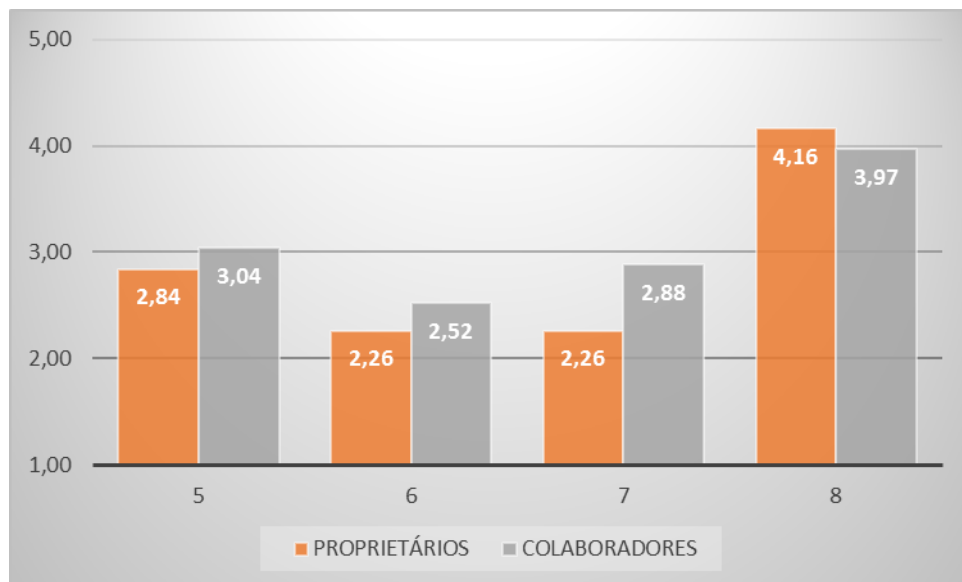
Na afirmativa, a coordenação interfere quando ocorrem dificuldades de entendimentos pelos clientes, a fim de agilizar os processos com os clientes. Obteve-se médias mais próximas sendo 4,35 a média alcançada pelos proprietários e 3,90 pelos colaboradores.

A questão que apresentou maior diferença na média de concordância foi a afirmativa 4, obteve-se a média de 4,10 obtida pelos proprietários, esta questão afirmava: após o contrato de prestação de serviços com um novo cliente, o mesmo é apresentado aos colaboradores que irão atendê-lo. Atingiu-se a média de 2,51 quando os colaboradores foram perguntados se após a assinatura do contrato de prestação de serviços de um novo cliente você é apresentado ao mesmo antes de atendê-lo.

3.2.2 Comunicação entre Escritórios e Clientes

Conforme demonstra o Gráfico 2, nesta categoria as médias de concordância ficaram bastante próximas, como se percebe na questão 5, onde solicitava aos colaboradores se os clientes costumam seguir as orientações passadas, esta afirmativa alcançou média 3,04. Já para os proprietários a questão foi reformulada da seguinte forma: os clientes costumam questionar quando recebem algumas orientações dos colaboradores, obteve-se a média 2,84.

Gráfico 2 - Comunicação entre Escritórios e Clientes.



Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Referente a questão 6, onde era solicitado se é comum os clientes reclamarem dos serviços prestados pelos colaboradores/escritório, as médias alcançadas foram satisfatórias ficando em 2,52 na pesquisa com colaboradores e 2,26 com os proprietários.

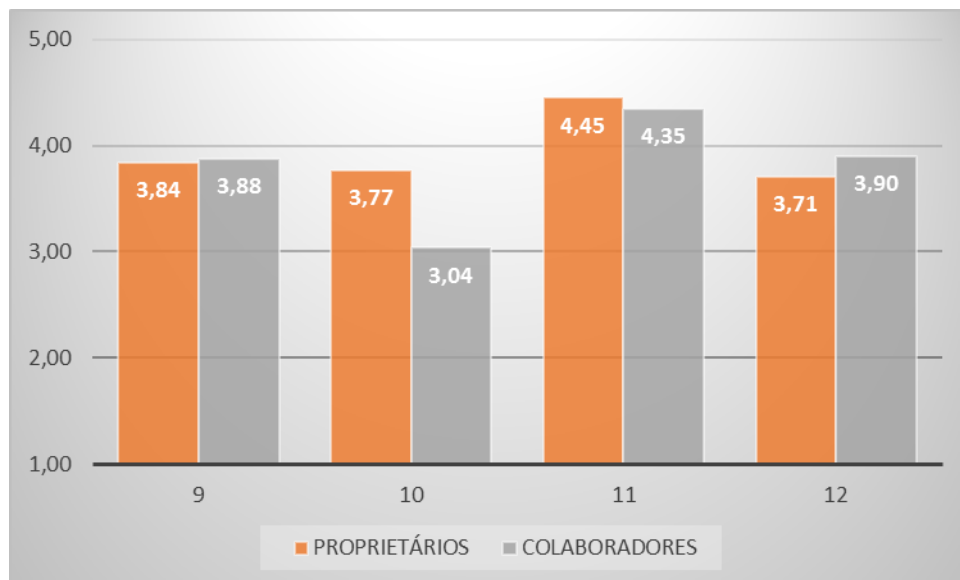
Um fator observado pelos resultados obtidos é que existe uma rotatividade considerável nos escritórios. Prevendo esta situação a afirmativa 7 buscou verificar se, os desligamentos de colaboradores no escritório acarretam perda de informações, e eventuais “dificuldades” no relacionamento com os clientes. E como resposta obteve-se a média de 2,88 nas pesquisas com colaboradores e 2,26 com os proprietários.

Comunicar-se de forma apropriada é um diferencial de qualquer profissional, com o intuito de identificar se a preocupação com a comunicação, a afirmativa 8 dizia: existe preocupação por parte dos seus superiores quanto a forma de comunicação com os clientes. Desta forma com a média alcançada de 3,97 dos colaboradores e 4,16 dos proprietários, entende-se que os escritórios se preocupam com as formas de comunicação usadas para passar informações aos clientes.

3.2.3 Treinamento dos Colaboradores

Os profissionais que atuam nos escritórios de contabilidade precisam sempre estar em constante busca por atualizações na legislação e serem capacitados para fornecer informações coerentes aos clientes. Diante disso, o Gráfico 3 apresenta os resultados da categoria Treinamento dos Colaboradores. Na questão 9, foi perguntado aos colaboradores se eles se consideram preparados para atender os clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas. Para esta afirmativa foi obtido a média de 3,88.

Gráfico 3 - Treinamento dos Colaboradores



Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

Foi feita esta mesma afirmativa aos proprietários, apenas foi modificada a afirmação desta forma: considero os colaboradores preparados para atender os

clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas. Esta afirmativa alcançou a média de 3,84.

A questão 10 buscou identificar se os colaboradores receberam treinamento e instruções antes de ter o primeiro contato com o cliente, foi obtido 3,04 de média por parte dos colaboradores e 3,77 dos proprietários, esses foram indagados se antes de ter o primeiro contato com os clientes os colaboradores são treinados/instruídos de como devem se comunicar com eles.

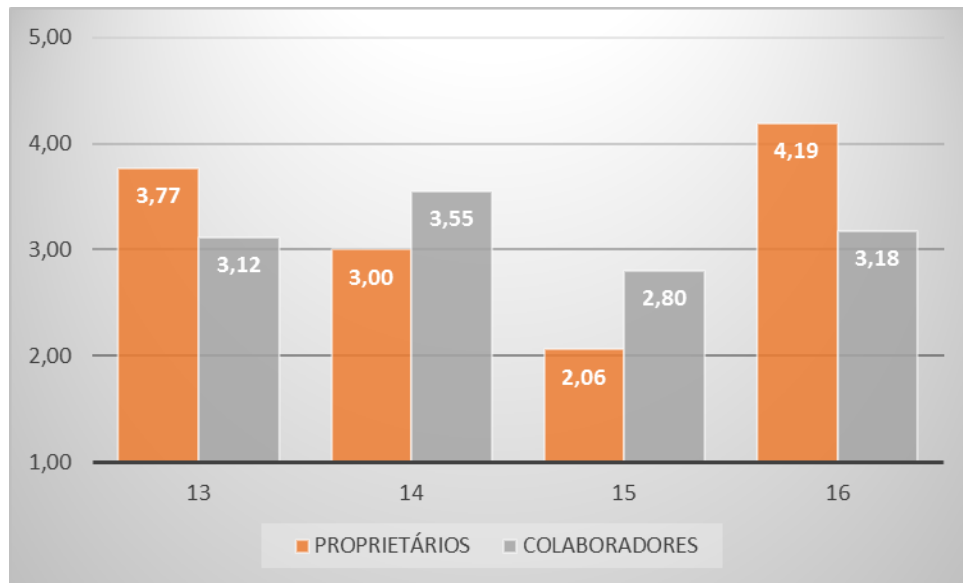
Por estarem sempre em contato com clientes os colaboradores dos escritórios precisam estabelecer uma boa relação com eles, desta forma a questão 11, quando aplicada aos colaboradores, procurou verificar se os mesmos buscam melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório. De acordo foi demonstrado no Quadro 4, esta afirmativa obteve uma média de 4,35. Os proprietários, foram questionados se eles buscam melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório. Nesta questão 11, obteve-se a média de 4,45.

Em um escritório de contabilidade, os clientes são atendidos de diferentes formas. Neste enfoque a questão 12 quando aplicada aos colaboradores tinha por objetivo identificar se eles se sentem seguros ao fornecer informações aos clientes por e-mail, telefone e pessoalmente. A média para esta questão foi de 3,90 considera-se uma média boa levando-se em conta a média de 3,77 obtida pelos proprietários quando solicitados se os clientes costumam elogiar o atendimento via e-mail, telefone e pessoalmente dos colaboradores.

3.2.4 Qualidade dos Serviços Prestados

Para prestar um serviço de qualidade os escritórios contábeis precisam ter setores estruturados e sinergia entre eles. Afim de que todos atendam os clientes com a mesma presteza e cordialidade. Uma forma de analisar o atendimento aos clientes e buscar melhorias é através de reuniões. No Gráfico 4, demonstra-se os resultados obtidos na questão 13 buscou-se verificar se são realizadas reuniões com frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados. Obteve-se a média de 3,77 com os proprietários e 3,12 com os colaboradores.

Gráfico 4 - Qualidade dos Serviços Prestados



Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

A falta de comprometimento de colaboradores pode acarretar problemas ou prejuízo a qualquer empresa, a fim de verificar se existe tal situação nos escritórios a afirmativa 14 buscava saber se a falta de comprometimento de colegas interfere na qualidade dos serviços prestados. Com uma média de 3,55 observa-se que pelo ponto de vista dos colaboradores, esta é uma situação que eles já devem ter presenciado ou estão passando por algo parecido no momento. A média de 3,00 no resultado dos proprietários quando indagados se, existe falta de comprometimento de alguns colaboradores e isso interfere na qualidade dos serviços prestados, revela mesmo não sendo uma situação corriqueira, assim como os colaboradores eles devem ter vivido algum momento com este problema.

Na questão 15 buscou-se verificar se a preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados. Para esta afirmativa conforme evidenciado nos Quadros 3 e 4, obteve-se médias de 2,06 e 2,80 para proprietários e colaboradores, respectivamente.

Para prestar um serviço de qualidade os profissionais de contabilidade, principalmente os colaboradores de um escritório precisam ter além conhecimento e treinamento, a motivação para atender e instruir os clientes da maneira correta. A questão 16 buscou verificar se o escritório se preocupa com a motivação de seus colaboradores, e de acordo com as médias de 3,18 e 4,19 para colaboradores e proprietários respectivamente.

3.3 MÉDIA DE CONCORDÂNCIA E DESVIO PADRÃO

Neste tópico serão apresentadas as médias de concordância e seu respectivo desvio padrão. De acordo com Levine *et al.* (2012), o desvio padrão demonstra os valores que flutuam acima ou abaixo das médias encontradas.

3.3.1 Média e desvio padrão dos questionários aplicados aos proprietários

No Quadro 3, serão apresentadas as 16 afirmativas dos questionários aplicados aos proprietários com os valores das médias e desvio padrão calculados.

Quadro 3 - Média e desvio padrão dos questionários dos proprietários

AFIRMATIVAS	MÉDIAS	DESVIO PADRÃO
1 - O escritório busca melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes.	4,48	0,68
2 - É comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de meus colaboradores.	3,06	1,31
3 - A coordenação interfere quando ocorrem dificuldades de entendimentos pelos clientes, a fim de agilizar os processos com os clientes.	4,35	0,75
4 - Após o contrato de prestação de serviços com um novo cliente, o mesmo é apresentado aos colaboradores que irão atendê-lo.	4,10	0,87
5 - Os clientes costumam questionar quando recebem algumas orientações dos colaboradores.	2,84	1,04
6 - É comum os clientes reclamarem dos serviços prestados pelos colaboradores.	2,26	1,12
7 - Os desligamentos de funcionários no escritório acarretam perda de informações, e eventuais “dificuldades” no relacionamento com os clientes.	2,26	1,18
8 - Existe preocupação com a forma que meus funcionários estão se comunicando com os clientes.	4,16	0,86
9 - Considero os colaboradores preparados para atender os clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas.	3,84	0,90
10 - Antes de ter o primeiro contato com os clientes os funcionários são treinados/instruídos de como devem se comunicar com eles.	3,77	1,18
11 - Busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório.	4,45	0,68
12 - Os clientes costumam elogiar o atendimento via e-mail, telefone e pessoalmente dos meus colaboradores.	3,71	0,97
13 -São realizadas reuniões com frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados.	3,77	1,06
14 - Existe falta de comprometimento de alguns funcionários e isso interfere na qualidade dos serviços prestados.	3,00	1,21
15 - A preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados.	2,06	1,06
16 - Existe a preocupação e a busca para melhorar a motivação dos meus funcionários.	4,19	0,79

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

A afirmativa 1 “o escritório busca melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes” obteve o menor desvio padrão de 0,68, assim como

na afirmativa 11 “busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório”. Revelando que os valores encontrados nos questionários ficaram bem próximos da média geral de cada afirmativa.

Já na afirmativa 7 “os desligamentos de funcionários no escritório acarretam perda de informações, e eventuais “dificuldades” no relacionamento com os clientes” atingiu um desvio padrão de 1,18. Mesma variação foi encontrada na afirmativa 10 “antes de ter o primeiro contato com os clientes os funcionários são treinados/instruídos de como devem se comunicar com eles”. O maior desvio padrão encontrado foi de 1,31 na afirmativa 2, “é comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de meus colaboradores”.

3.3.2 Média e desvio padrão dos questionários aplicados aos colaboradores

Conforme apresentado no Quadro 4, a afirmativa que obteve menor desvio padrão nos questionários aplicados aos colaboradores foi a afirmativa 11 “busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório” obtendo um desvio padrão de 0,80. Outra afirmativa que atingiu um desvio padrão menor foi a 5 “os clientes costumam seguir as orientações passadas”, obtendo um desvio de 0,84.

A afirmativa 7 “a preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados”, apresentou um desvio padrão de 1,25. Outra afirmativa que teve valor elevado foi a 4 “após a assinatura do contrato de prestação de serviços de um novo cliente você é apresentado ao mesmo antes de atendê-lo” obtendo um desvio padrão de 1,35.

Quadro 4 - Média e desvio padrão dos questionários dos colaboradores

AFIRMATIVAS	MÉDIAS	DESVIO PADRÃO
1 - O escritório demonstra interessado em melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes.	3,73	1,04
2 - É comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de seus superiores.	2,84	1,22
3 - A coordenação interfere quando ocorrem dificuldades de entendimentos pelos clientes, a fim de agilizar os processos com os clientes.	3,90	0,93
4 - Após a assinatura do contrato de prestação de serviços de um novo cliente você é apresentado ao mesmo antes de atendê-lo.	2,51	1,35
5 - Os clientes costumam seguir as orientações passadas.	3,04	0,84
6 - Os clientes costumam reclamar para você dos serviços prestados pelo escritório.	2,52	1,06
7 - Os desligamentos de funcionários no escritório acarretam perda de informações, e eventuais "dificuldades" no relacionamento com os clientes.	2,88	1,22
8 - Existe preocupação por parte dos seus superiores quanto a forma de comunicação com os clientes.	3,97	1,04
9 - Considero-me preparado para atender os clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas.	3,88	0,86
10 - Recebi treinamento e instruções antes de ter o primeiro contato com o cliente.	3,04	1,19
11 - Busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório.	4,35	0,80
12 - Sinto-me seguro quando mantenho contato com clientes (via e-mail, telefone e pessoalmente).	3,90	0,86
13 - São realizadas reuniões com frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados.	3,12	1,10
14 - Falta de comprometimento de colegas interferem na qualidade dos serviços prestados.	3,55	1,24
15 - A preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados.	2,80	1,25
16 - O escritório se preocupa e busca melhorar a motivação de seus funcionários.	3,18	1,19

Fonte: Elaborado pela autora com base nas pesquisas realizadas.

4 CONCLUSÃO

Atualmente a comunicação interna traz reflexos em todos os ambientes organizacionais de uma empresa, contribuindo diretamente na comunicação com o cliente.

Este trabalho teve por objetivo verificar como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados. Baseando-se na importância da otimização da comunicação no ambiente empresarial.

O presente estudo conseguiu alcançar o objetivo geral proposto, identificando que de uma maneira geral os colaboradores e proprietários trabalham em conjunto buscando uma melhor interação afim de prestar um serviço de qualidade aos clientes dos escritórios entrevistados.

Os objetivos específicos foram alcançados através de levantamentos bibliográficos realizados acerca do tema abordado. Identificou-se que o profissional contábil vive uma constante evolução dos serviços por ele prestado, assim como sua importância vem cada vez mais sendo reconhecida, seus clientes vêm exigindo um atendimento de maior qualidade.

Para atingir os objetivos propostos foram aplicados questionários para colaboradores e proprietários de 14 escritórios de contabilidade de Caxias do Sul, escolhidos aleatoriamente tendo como único critério que cada escritório possuísse mais de 10 respondentes. Os questionários eram semelhantes para as duas amostras, sendo que na parte inicial foi solicitado alguns dados básicos para compor o perfil dos respondentes. Na segunda parte haviam 16 afirmativas para serem classificadas de acordo com a escala Likert variando de 1 a 5. De posse dos questionários respondidos, esses foram tabulados em planilha eletrônica separando as amostras, foi calculado as médias obtidas para cada afirmativa.

Com base nos resultados obtidos observou-se que os escritórios buscam melhorar a comunicação interna para evitar problemas com os clientes. O resultado obtido pelos colaboradores ficou um pouco abaixo da média atingida pelos proprietários, esse dado revela que por mais que os funcionários não percebam a preocupação dos proprietários a respeito de algumas questões, os proprietários possuem visão e buscam melhorar e otimizar o ambiente de trabalho.

Os profissionais de contabilidade que atuam nos escritórios, precisam estar cada vez mais próximos de seus clientes, isso fará com que eles se sintam mais à vontade para passar informações aos que vão atendê-los e em contrapartida os profissionais poderão desenvolver seu trabalho com maior precisão.

Uma forma de aproximação dos clientes com os colaboradores do escritório, é no momento da vinda destes novos clientes ao escritório eles serem apresentados aos colaboradores que irão atendê-los em cada setor. Porém, conforme resultados obtidos, sob o ponto de vista dos colaboradores raramente ocorre esta apresentação aos clientes novos, embora os proprietários tenham passado que isso ocorre com mais frequência.

Verificou-se que muitas orientações passadas pelos colaboradores de escritórios de contabilidade a seus clientes, nem sempre são seguidas. E também os clientes não às questionam para os proprietários dos escritórios, desta forma algumas empresas podem estar atuando de forma irregular e fornecendo informações incorretas aos órgãos fiscalizadores.

Identificou-se também que existe uma rotatividade considerável nos escritórios em que foram aplicados os questionários, pois 26,5% dos colaboradores entrevistados estão na empresa a menos de 1 ano e 33,1% possuem de 1 a 3 anos. De acordo com resultados obtidos essa rotatividade não tem causado perda de informações e eventuais dificuldades no relacionamento com clientes.

Embora não tenham sido alcançadas médias altas, foi verificado que os escritórios costumam passar algumas instruções aos colaboradores antes que eles entrem em contato com os clientes. Esse é um procedimento bastante importante que deveria se ter como regra nos escritórios de contabilidade. Tendo em vista que com base nos resultados obtidos, tanto os proprietários quanto os colaboradores buscam melhorar cada vez mais a relação com os clientes.

Observou-se que são realizadas reuniões com certa frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados. Sob o mesmo enfoque identificou-se que os escritórios possuem mais preocupação com a qualidade dos serviços oferecidos do que com a captação de novos clientes. Pois, a vinda de novos clientes é consequência de um trabalho desenvolvido com seriedade e profissionalismo, assim como a permanência dos clientes atuais.

Funcionários motivados produzem mais e melhor, isso serve para todas as organizações, e conforme foi verificado, os escritórios de contabilidade se

preocupam e buscam melhorar a motivação de seus colaboradores. Este é um dado muito positivo pois, além de qualidade técnica, os escritórios de contabilidade precisam oferecer um ambiente de trabalho onde seus colaboradores se sintam felizes e orgulhosos, por fazerem parte da equipe.

Espera-se que este trabalho possa motivar futuros pesquisadores para realizar um estudo mais aprofundado acerca do tema abordado. Como sugestão para próximas pesquisas, sugere-se que os clientes dos escritórios de contabilidade sejam também incluídos na amostra, assim seria possível verificar as concordâncias das respostas também sob o ponto de vista dos receptores dos serviços contábeis.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de; MARTINS, João Alcino de Andrade. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Xv, 158 p. ISBN 9788522458561.

BERTOZZI, Rodrigo D'Almeida. Disponível em:
<<http://www.crcpr.org.br/new/content/publicacao/revista/revista136/clientes.htm>>.
Acesso em 20 de outubro de 2015.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2003. >ISBN 8520414826.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHAMUN, Diogo. Disponível em: <<http://www.sescon-rs.com.br>>. Acesso em 29 de setembro de 2015.

CINZENTO, Elisabeth F., **Specific oral Communication Skills Desired** in new Accountancy Graduates. v.73, p.40-67, 2010.

COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010. Ix, 347 p. ISBN 9788522458417.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE: Disponível em:
<http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2009/001166>.
Acesso em 05 de junho de 2016.

FIGUEIREDO, Sandra; FABRI, Pedro Ernesto. **Gestão de empresas contábeis**. São Paulo: Atlas, 2000.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. Xiii, 564 p. ISBN 9788536304854.

FORTES Kétille Mariane; PACHECO Michele Sarmiento. **O Profissional Contábil e o Desafio da Comunicação Dirigida: Um Estudo Descritivo com Profissionais na Região do Vale do Vale do Paranhana/RS com seu público externo**. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206 p. ISBN 8522422702

GRECO, Alvíso Lahorgue; AREND, Lauro Roberto; GARTNER, Günther. **Contabilidade: teoria e prática básicas**. São Paulo: Saraiva, 2007. 10. Ed. 422 p. + 01 CD-ROM. ISBN 8502051318.

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=430510&search=rio-grande-do-sul|caxias-do-sul>>. Acesso em 11 de março de 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Xxvii, 271 p. ISBN 9788522453610.

LEVINE, David M. et al. **Estatística: teoria e aplicações usando Microsoft® Excel em português**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, c2012. 804 p. ISBN 9788521620198.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011. 314 p. ISBN 9788522466252.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 257 p. ISBN 9788522445288.

MARTINO, Luiz Claudio; FRANÇA, Vera Veiga; HOHLFELDT, Antônio (Org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. 309 p. ISBN 9788532626158.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 4.ed. compacta. São Paulo: Atlas, 2007. Xxii, 311 p. ISBN 9788522444335.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2009. 152 p. ISBN 9788520427866.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

NIBO: Disponível em: <<https://www.nibo.com.br/blog/principais-problemas-de-gestao-apontados-por-escritorios-contabeis-como-resolve-los/>>. Acesso em 20 de outubro de 2015.

NOBRE, Jorge Alberto. **Sua excelência o cliente: Qualidade no atendimento**. 8. ed. Passaporte para o sucesso, 2004. 176 p. ISBN 8586721018.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Tim. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 05 de junho de 2016.

ROSA, José Antônio; MARION, José Carlos. **Marketing do escritório contábil: posicionamento e estratégia para sustentação e crescimento no mercado em mudança**. São Paulo: Thomson IOB, 2004. 83 p. (Coleção contabilista empreendedor) ISBN 8576470241.

SÁ, Antônio Lopes de. **Fundamentos da contabilidade geral**. 3.ed. Curitiba: Juruá, 2008. 315 p. ISBN 9788536221311.

TERCIOTTI, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação empresarial na prática**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Xii, 234 p. ISBN 9788502193987.

THOMÉ, Irineu. **Empresas de serviços contábeis: estrutura e funcionamento**. São Paulo: Atlas, 2001. 178 p. ISBN 8522428026.

YIN, Robert K. Estudo de caso: **Planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 1999. 205 p.

Zaman Groff, Maja; Slapnicar, Sergeja; Stumberger, Neza. **The Influence of Profision Qualification on Customer Perceptions of Accounting Services Quality and Retention Decisions**. Busins Review Economics and Management v. 16, ed. 4, p. 753-768, 2015.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROPRIETÁRIOS DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE

Estamos encaminhando o instrumento de coleta de dados cujas respostas serão utilizadas na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido por Rivanete Zanella, aluna do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul – UCS –, orientanda da Profa. Maria Salete Goulart Martins Denicol.

Nesse sentido, gostaríamos que o referido instrumento fosse respondido por V.Sa., contribuindo assim de forma decisiva na elaboração da pesquisa.

O estudo objetiva verificar como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados.

Cabe salientar que as respostas fornecidas somente serão divulgadas sob o aspecto global, nunca de forma específica ou se reportando a um respondente em especial.

Visando o atendimento dos prazos estabelecidos para o desenvolvimento da pesquisa, solicitamos que o questionário seja respondido até o dia 14/04/2016. O tempo previsto de resposta é de 05 minutos, validado de acordo com o pré-teste do instrumento. Os contatos poderão ser feitos com a aluna por e-mail: zanella1937@hotmail.com

Agradecemos a vossa colaboração e permanecemos à disposição para prestar quaisquer informações adicionais.

PERFIL DO SÓCIO PROPRIETÁRIO

1 – Gênero Masculino Feminino

2 – Faixa etária:

Até 20 anos De 21 a 30 anos De 31 a 40 anos

De 41 a 50 anos Mais de 50 anos

3 - Tempo de atuação na atual empresa:

Menos de 1 ano De 1 a 3 anos

De 3 anos e um mês a 5 anos Mais de 5 anos

4- Qual sua função? _____

5 – Grau de instrução:

Até ensino médio Graduação em andamento Graduação completa

Pós-graduação em andamento Pós-graduação completa

Outro: _____

6 – Área de estudos:

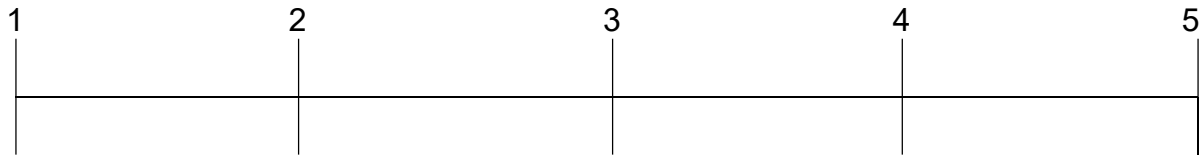
Contabilidade Administração Direito

Economia Nenhuma/Outra: _____

Marque as afirmativas abaixo, conforme a escala a seguir:

Discordo totalmente

Concordo totalmente



1 - O escritório busca melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes.	1	2	3	4	5
2 - É comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de meus colaboradores.	1	2	3	4	5
3 - A coordenação interfere quando ocorrem dificuldades de entendimentos pelos clientes, a fim de agilizar os processos com os clientes.	1	2	3	4	5
4 - Após o contrato de prestação de serviços com um novo cliente, o mesmo é apresentado aos colaboradores que irão atendê-lo.	1	2	3	4	5
5 - Os clientes costumam questionar quando recebem algumas orientações dos colaboradores.	1	2	3	4	5
6 - É comum os clientes reclamarem dos serviços prestados pelos colaboradores.	1	2	3	4	5
7 - Os desligamentos de funcionários no escritório acarretam perda de informações, e eventuais “dificuldades” no relacionamento com os clientes.	1	2	3	4	5
8 - Existe preocupação com a forma que meus funcionários estão se comunicando com os clientes.	1	2	3	4	5
9 - Considero os colaboradores preparados para atender os clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas.	1	2	3	4	5
10 - Antes de ter o primeiro contato com os clientes os funcionários são treinados/instruídos de como devem se comunicar com eles.	1	2	3	4	5
11 - Busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório.	1	2	3	4	5
12 - Os clientes costumam elogiar o atendimento via e-mail, telefone e pessoalmente dos meus colaboradores.	1	2	3	4	5
13 -São realizadas reuniões com frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
14 - Existe falta de comprometimento de alguns funcionários e isso interfere na qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
15 - A preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
16 - Existe a preocupação e a busca para melhorar a motivação dos meus funcionários.	1	2	3	4	5

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE:

Estamos encaminhando o instrumento de coleta de dados cujas respostas serão utilizadas na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido por Rivanete Zanella, aluna do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul – UCS –, orientanda da Profa. Maria Salete Goulart Martins Denicol.

Nesse sentido, gostaríamos que o referido instrumento fosse respondido por V.Sa., contribuindo assim de forma decisiva na elaboração da pesquisa.

O estudo objetiva verificar como a comunicação interna nos escritórios de contabilidade influencia na qualidade dos serviços prestados.

Cabe salientar que as respostas fornecidas somente serão divulgadas sob o aspecto global, nunca de forma específica ou se reportando a um respondente em especial.

Visando o atendimento dos prazos estabelecidos para o desenvolvimento da pesquisa, solicitamos que o questionário seja respondido até o dia 14/04/2016. O tempo previsto de resposta é de 05 minutos, validado de acordo com o pré-teste do instrumento. Os contatos poderão ser feitos com a aluna por e-mail: zanella1937@hotmail.com

Agradecemos a vossa colaboração e permanecemos à disposição para prestar quaisquer informações adicionais.

PERFIL DO COLABORADOR

1 – Gênero: Masculino Feminino

2 – Faixa etária:

Até 20 anos De 21 a 30 anos De 31 a 40 anos

De 41 a 50 anos Mais de 50 anos

3 - Tempo de atuação na atual empresa:

Menos de 1 ano De 1 a 3 anos

De 3 anos e um mês a 5 anos Mais de 5 anos

4- Função desempenha na empresa.

Auxiliar de Departamento Pessoal Assistente de Departamento Pessoal

Analista de Departamento Pessoal Auxiliar Contábil

Assistente Contábil Analista Contábil

Auxiliar Fiscal Assistente Fiscal

Analista Fiscal Coordenador de setor

5 – Grau de instrução:

- Até ensino médio Graduação em andamento Graduação completa
 Pós-graduação em andamento Pós-graduação completa
 Outro: _____

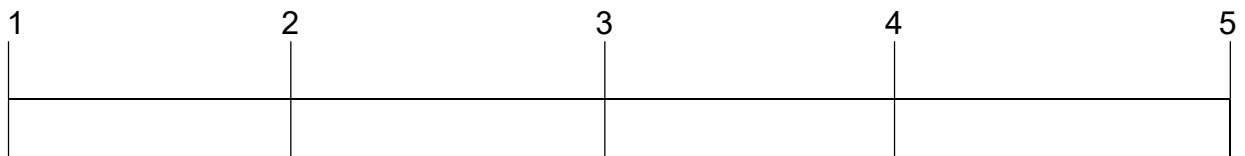
6 – Área de estudos:

- Contabilidade Administração Direito
 Economia Nenhuma/Outra: _____

Marque as afirmativas abaixo, conforme a escala a seguir:

**Discordo
totalmente**

Concordo totalmente



1 - O escritório demonstra interessado em melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas com clientes.	1	2	3	4	5
2 - É comum receber alguma informação do próprio cliente, quando na verdade esta informação deveria vir primeiro de seus superiores.	1	2	3	4	5
3 - A coordenação interfere quando ocorrem dificuldades de entendimentos pelos clientes, a fim de agilizar os processos com os clientes.	1	2	3	4	5
4 - Após a assinatura do contrato de prestação de serviços de um novo cliente você é apresentado ao mesmo antes de atendê-lo.	1	2	3	4	5
5 - Os clientes costumam seguir as orientações passadas.	1	2	3	4	5
6 - Os clientes costumam reclamar para você dos serviços prestados pelo escritório.	1	2	3	4	5
7 - Os desligamentos de funcionários no escritório acarretam perda de informações, e eventuais "dificuldades" no relacionamento com os clientes.	1	2	3	4	5
8 - Existe preocupação por parte dos seus superiores quanto a forma de comunicação com os clientes.	1	2	3	4	5
9 - Considero-me preparado para atender os clientes e fornecer-lhes com clareza as informações solicitadas.	1	2	3	4	5
10 - Recebi treinamento e instruções antes de ter o primeiro contato com o cliente.	1	2	3	4	5
11 - Busco melhorar cada vez mais a relação com os clientes do escritório.	1	2	3	4	5
12 - Sinto-me seguro quando mantenho contato com clientes (via e-mail, telefone e pessoalmente).	1	2	3	4	5

13 - São realizadas reuniões com frequência a fim de melhorar a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
14 - Falta de comprometimento de colegas interferem na qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
15 - A preocupação com captação de novos clientes é superior à preocupação com a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
16 - O escritório se preocupa e busca melhorar a motivação de seus funcionários.	1	2	3	4	5