

# Percepción de los clientes sobre la propuesta de valor de las oficinas de contabilidad

**Thais Ceccon de Quadros**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

**Giovana Sordi Schiavi**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

**Fernanda da Silva Momo**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

**María Andrea Rivero**

Universidad Nacional del Sur, Argentina

El objetivo del estudio es identificar la percepción del cliente en relación a la propuesta de valor entregada a partir de los servicios contables prestados por oficinas con diferentes estructuras y características. Para ello, se realizó una investigación cualitativa y descriptiva desarrollada a través de entrevistas a clientes y la revisión de documentos de oficinas de contabilidad. El estudio se centró en analizar los servicios que prestan las oficinas tradicionales, las oficinas digitales y las oficinas íntegramente *online*. La investigación presenta las variedades de despachos contables que existen actualmente. Además, las relaciona con el impacto tecnológico, los servicios prestados y las propuestas de valor entregadas. Se hace énfasis en la propuesta de valor, y la encuesta revela la opinión y la visión del cliente como factor clave en la estructuración y diferenciación de los negocios contables. A partir de las entrevistas a cuatro entrevistados de cada tipología de despacho contable, el estudio presentó resultados positivos sobre la inserción tecnológica en los despachos contables. Así, se mostró que los modelos tradicionales se adaptan cada día a la “era digital”. Por otro lado, las oficinas digitales y en línea son efectivas para brindar un servicio rápido al cliente, pero su análisis gerencial y el seguimiento de las necesidades de la empresa aún son limitados. El estudio contribuye a la literatura sobre el tema, sobre el cual todavía hay escasez de investigaciones que reflejen la



<https://doi.org/10.18800/contabilidad.202302.004>

**Contabilidad y Negocios 18 (36), 2023, pp. 187-216 / e-ISSN 2221-724X**

percepción del cliente sobre la propuesta de valor de las firmas contables. Asimismo, demuestra el impacto de la tecnología en los procesos de las actividades contables y la ejemplificación de su creciente desarrollo en las oficinas.

**Palabras clave:** oficinas de contabilidad, propuesta de valor, percepción del cliente, transformación tecnológica

### **Customers' perception regarding the accounting offices' value proposition**

The study aims to identify the client's perception in relation to the value proposition delivered from the accounting services provided by offices with different structures and characteristics. Therefore, qualitative and descriptive research was carried out, developed through interviews with clients and documents from accounting offices. The study focused on analyzing the services provided by traditional offices, digital offices and entirely *online* offices. The research presents the varieties of accounting offices that currently exist, relating them to the technological impact, the services provided, and the value propositions delivered. With a focus on the value proposition, the survey reveals the opinion and vision of the client as a key factor in structuring and differentiating accounting businesses. From the interviews, four interviewees of each typology of accounting office, the study presented positive results on the technological insertion in the accounting offices, showing that the traditional models are, every day, adapting with the "digital age". Digital and *online* offices, on the other hand, are effective in providing fast customer service, but their managerial analysis and monitoring of the company's needs are still limited. The study contributes to the literature, which has a scarcity of research that reflects the client's perception of the value proposition of accounting firms. As well as, it demonstrates the impact of technology in the processes of accounting activities and the exemplification of its growing development in the offices.

**Keywords:** accounting offices, value proposition, customer perception, technological transformation

### **A percepção dos clientes em relação à proposta de valor dos escritórios de contabilidade**

O objetivo do estudo é identificar a percepção do cliente em relação à proposta de valor entregue a partir dos serviços contábeis prestados por escritórios com estruturas e características diferentes. Por isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa e descritiva, desenvolvida por meio de entrevistas com clientes e documentos de escritórios contábeis. O estudo teve como ponto central a análise dos serviços prestados pelos escritórios tradicionais, escritórios digitais e escritórios inteiramente *online*. A pesquisa apresenta as variedades de escritórios contábeis que existem atualmente, relacionando-os com o impacto tecnológico, os serviços prestados e as propostas de valor entregues. Com foco na proposta de valor, a pesquisa revela a opinião e visão do cliente como fator-chave de estruturação e diferenciação dos negócios contábeis. A partir das entrevistas, quatro entrevistados de cada tipologia de escritório contábil, o estudo apresentou resultados positivos sobre a inserção tecnológica nos escritórios de contabilidade, mostrando que os modelos tradicionais estão, a cada dia, se adaptando com a "Era Digital". Já os escritórios digitais e *online*,

se mostram eficazes no rápido atendimento ao cliente, porém suas análises gerenciais e acompanhamento das necessidades da empresa ainda são limitadas. O estudo contribui para a literatura, que conta com uma escassez de pesquisas que reflitam a percepção do cliente sobre a proposta de valor dos escritórios contábeis. Assim como, demonstra o impacto da tecnologia nos processos de atividades contábeis e a exemplificação de seu crescente desenvolvimento nos escritórios.

**Palavras-chave:** escritórios de contabilidade, proposta de valor, percepção do cliente, transformação tecnológica

## 1. INTRODUÇÃO

As tecnologias estão, cada vez mais, fazendo parte do cotidiano pessoal e profissional dos indivíduos, tornando-se comuns e necessárias em diferentes atividades diárias (Merlugo et al., 2021). Em específico, as soluções digitais estão impactando todas as esferas do mercado atualmente, inclusive os modelos de negócios contábeis (Merlugo et al., 2021). Na contabilidade, o uso das tecnologias digitais é cada vez mais frequente em diferentes áreas, e em especial nos escritórios de contabilidade, que derivam de uma área bastante tradicional e regulamentada (Schiavi et al., 2020). Seguindo a mesma linha, Fawcett (2015) discorre sobre a indispensabilidade dos contadores, assim como outros trabalhadores, de se adaptarem às constantes transformações tecnológicas, a fim de acompanhar a evolução eletrônica e computacional.

Além das questões tecnológicas, os contadores também precisam acompanhar as necessidades de seus consumidores, que atualmente buscam um retorno mais rápido das informações contábeis, assim como clareza e simplicidade na entrega dos relatórios e serviços prestados (Fragoso & Espinoza, 2017). As transformações digitais na área da Contabilidade oferecem maior apoio aos processos desempenhados pelos profissionais contábeis, ajudando na otimização do tempo, na análise gerencial, no crescimento e no sucesso empresarial, de forma a acompanhar as atuais necessidades dos clientes (Schiavi et al., 2021).

O uso de computação em nuvem, por exemplo, permite a digitalização das informações e garante maior segurança no trânsito e armazenamento dos dados. Assim como o uso de alguns sistemas financeiros garante a integração das informações dos clientes com contadores (Fragoso & Espinoza, 2017). A partir dessas soluções e de outras ainda, os escritórios de contabilidade procuram atender as variadas necessidades de seus clientes, com resultados mais precisos, rápidos e confiáveis (Paula et al., 2015). Dessa maneira, o profissional contábil transmite apoio e credibilidade ao seu cliente, que,

por sua vez, adquire maior satisfação no trabalho desenvolvido por esse especialista, estabelecendo-se uma proposta de valor no serviço prestado (Merlugo et al., 2021).

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor trata do produto/serviço oferecido para resolver os problemas dos clientes e satisfazer suas necessidades. Pela perspectiva dos escritórios de contabilidade, a proposta de valor é verificada pela entrega dos serviços obrigatórios, incrementada pelos serviços gerenciais e ainda mais valorizada quando complementada por outros atributos decorrentes das soluções digitais, como baixo custo, otimização de tempo, conveniência na entrega das informações etc. (Schiavi et al., 2021). Há clientes que possuem preferência em escritórios tradicionais, por ser o modelo ainda mais presente no mercado e trabalhar com o trânsito de documentos físicos; outros escolhem os escritórios digitais, que contam com o apoio tecnológico para poupar tempo, dando maior agilidade ao serviço e valorizando entregas gerenciais; e ainda há clientes que optam pelos serviços inteiramente *online*, onde o atendimento em escala permite baixo custo e agilidade dos processos. Esses resultados partem da perspectiva de valor pela visão dos escritórios, que precisariam incluir a percepção do cliente para melhor definir a entrega de valor proposta com os serviços ofertados (Merlugo et al., 2021; Schiavi, 2021). Ainda, há pouca divulgação na literatura sobre o entendimento do consumidor da proposta de valor oferecida pelos escritórios contábeis (Schiavi, 2021).

Diante dos aspectos citados, a questão problema deste estudo busca responder: qual a percepção do cliente em relação à proposta de valor dos serviços contábeis entregues pelos escritórios de contabilidade com estruturas e características diferentes? O objetivo geral deste trabalho é identificar a percepção do cliente em relação à proposta de valor entregue a partir dos serviços contábeis prestados por escritórios com estruturas e características diferentes. O estudo tem como ponto central a análise dos serviços prestados pelos escritórios tradicionais, escritórios digitais e escritórios inteiramente *online*, no que tange as maneiras de conciliar as responsabilidades da empresa com as necessidades exigidas por seus clientes, de forma a dar abrangência aos diferentes tipos de modelos de negócios verificados atualmente no campo dos escritórios contábeis.

Diante do objetivo geral, este estudo contempla os seguintes objetivos específicos: a) apresentar os tipos de escritórios contábeis e suas principais atividades exercidas, b) evidenciar a proposição de valor em relação aos serviços contábeis prestados em cada tipologia de escritório, e c) analisar a proposta de valor dos tipos de escritórios pela perspectiva dos clientes. O tema deste estudo foi escolhido devido à escassez de pesquisas que procuram apresentar as variedades de escritórios contábeis

que existem, relacionando-os com o impacto tecnológico, os serviços prestados, as propostas de valor entregues e, principalmente, a importância da compreensão da percepção pelo cliente aos serviços prestados (Maciel & Martins, 2018). Ou seja, os motivos pelo qual o cliente contrata um determinado escritório de contabilidade. Schiavi (2021) reconhece a necessidade de estudar a perspectiva de observação e entendimento do cliente na escolha do profissional que trabalhará em conjunto a ele, sugerindo que “estudos futuros analisem, comparativamente, os serviços contábeis ofertados (com destaque para os serviços obrigatórios, gerenciais e *online*), sob o ponto de vista do cliente, de forma a levantar estratégias de gerenciamento desses negócios” (p. 191). Ademais, tem essencial importância a compreensão da construção dos modelos de negócios empresariais e as ofertas de valores dos escritórios de contabilidade no atual contexto de transformação digital, podendo assim contribuir no relacionamento das empresas contábeis com seus clientes tendo em vista a relevância do papel dos escritórios contábeis para o controle financeiro das empresas (Schiavi et al., 2021).

Este artigo está constituído da seguinte forma: a primeira seção é composta por esta introdução. A segunda seção contém o referencial teórico. Posteriormente, a três apresenta os procedimentos metodológicos da pesquisa. A seção quatro apresenta os resultados da pesquisa. Por fim, as considerações finais são expostas na seção cinco.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste artigo tem o propósito de apresentar a visão de diversos autores sobre conceitos fundamentais de modelos de negócios e tipos de escritórios contábeis, alinhando com estudos relacionados, focando na perspectiva de proposta de valor.

### 2.1. Modelos de negócios

Segundo Osterwalder et al. (2005), o termo “modelos de negócios” começou a ser apresentado entre as décadas de 1950 e 1960, a partir de artigos acadêmicos, para se discutir as adaptações dos modelos educacionais frente novas tecnologias. Os autores afirmam ainda que, a partir dos anos 1990, houve um aumento significativo da utilização do termo, ganhando maior atenção a partir dos anos 2000 para tratar sobre a influência da internet e de novas tecnologias nos negócios em geral.

A partir do uso dos modelos de negócios como ferramenta gerencial, diversos autores também buscaram definições sobre os modelos de negócios ao longo do tempo.

Em 2000, Stewart e Zhao definiram que os modelos de negócios representam uma metodologia sobre como as empresas visam a obter lucro e a cumprir com suas obrigações de longo prazo. Em 2004, Afuah definiu modelos de negócios como o conjunto de atividades realizado pela firma para beneficiar seus clientes e assim obter lucro. Em 2010, Plé et al. definiram modelos de negócios como escolhas feitas pela empresa para geração de lucro, envolvendo a criação de valor por meio da operação de seus produtos. Em 2012, Nielsen e Lund definiram modelos de negócios como uma estratégia empresarial que torna possível a criação de valor em seus níveis operacionais, táticos e estratégicos. A partir da evolução dessas definições, nota-se que, além da preocupação com aspectos financeiros e operacionais dos negócios, recentemente há grande interesse sobre aspectos estratégicos voltados para o consumidor (Merlugo et al., 2021).

Com o avanço atual da tecnologia, os modelos de negócios passam a ser mais valorizados dentro das empresas (Osterwalder et al., 2005), sendo uma ferramenta simples, lógica, mensurável, compreensível e operacional para adaptar os negócios diante de mudanças tecnológicas. Corroborando esses autores, decorre-se sobre a relevância de todas as empresas terem seus modelos de negócios estruturados, de forma a auxiliar na gestão de diferentes aspectos da firma, principalmente diante de variáveis de mudanças. Atualmente a ferramenta mais utilizada pelas empresas é o *business model canvas*.

O Canvas é uma espécie de resumo/esquema que contém informações claras, curtas e precisas sobre os modelos de negócios, as quais objetivam contribuir para a gestão e impulsionar as empresas. Essa ferramenta é composta por nove blocos, elaborados para sintetizar os principais aspectos financeiros, operacionais e estratégicos dos negócios e que respondem as perguntas: como? o que? para quem? e quanto? (Osterwalder et al., 2005). Essa ferramenta foi elaborada a partir das necessidades de diferentes gestores, sendo sua simplicidade derivada da praticidade na alteração dos negócios a partir de rápidas mudanças (Osterwalder & Pigneur, 2011). A tabela 1 representa os nove blocos do *business model canvas*.

**Tabela 1.** *Business model canvas*

7) Parcerias-chave <b>(Como?)</b>	5) Atividades-chave <b>(Como?)</b>	1) Proposta de valor <b>(O que?)</b>	4) Relacionamento com clientes <b>(Para quem?)</b>	2) Segmentos de clientes <b>(Para quem?)</b>
	6) Recursos-chave <b>(Como?)</b>		3) Canais <b>(Para quem?)</b>	

*Nota.* Elaborada com base em *Business model generation: Inovação em modelos de negócios*, por A. Osterwalder e Y. Pigneur, 2011, Atlas Books, pp. 16-17

---

**9) Estrutura de custos  
(Quanto?)**

---

**8) Fontes de receita  
(Quanto?)**

---

*Nota.* Elaborada com base em *Business model generation: Inovação em modelos de negócios*, por A. Osterwalder e Y. Pigneur, 2011, Atlas Books, pp. 16-17

Osterwalder e Pigneur (2011) descrevem a definição de cada bloco como proposta de valor, sendo os elementos que criam valor para os clientes, podendo ser tanto um produto quanto um serviço; segmentos de clientes, sendo o público-alvo que a empresa quer atingir e criar valor; canais, sendo os mecanismos que a empresa utiliza para se comunicar com os clientes; relacionamento com clientes, sendo ao tipo de relação entre empresa e cliente; atividades-chave, sendo os atividades que não podem faltar no negócio, as quais caso falte vai prejudicar toda a empresa; recursos-chaves, sendo os elementos que não podem faltar para que as atividades chaves sejam realizadas; parceiros chaves, sendo as parcerias que fazem a diferença para que seu negócio acontecer; fontes de recursos, sendo a maneira como a empresa ganha o seu dinheiro; e, por fim, a estrutura de custo, sendo os custos mais relevantes e que se ocupam de boas parte do seu recurso.

A partir desses conceitos, as questões recorrentes ao se pensar em um negócio são as seguintes: Qual serviço ou produto vai ser entregue ao cliente? Que valor entregamos a esse cliente? Qual problema estamos ajudando a resolver? Que necessidades estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de cliente? (Osterwalder et al., 2005). São essas as perguntas que norteiam a proposta de valor de uma organização, sendo fundamental sua definição para os negócios em um ambiente de grande concorrência e mudança (Osterwalder & Pigneur, 2011).

## 2.2. Escritórios de contabilidade

Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2022), até o início de 2022, foi totalizado 366.613 contadores em situação ativa no Brasil e 79.568 organizações contábeis atuantes no país. A contabilidade, para as empresas é obrigatória por lei, sendo regida pelo Código Civil (Lei 10.406/2002), pela Lei das S/A (Lei 6.404/1976) e pelo Regulamento do Imposto de Renda. Em geral, os escritórios de contabilidade ofertam conformidades legais em questões societárias, fiscais e tributárias (Júnior, 2020; Schiavi, 2018).

Os escritórios de contabilidade tradicionais, por exemplo, ofertam conformidades legais trabalhando com documentos impressos, seu arquivamento e atendimento presencial, em certos graus também oferecendo serviços adicionais, como o de consultoria (Júnior, 2020). Já os escritórios digitais e *online*, além das obrigatória-

des legais, agregam valor em suas entregas com opções de consultorias, assessorias, menor custo etc. (Schiavi, 2018). A proposta de valor de cada serviço contábil resultará no seu diferencial, ou seja, o que faz o cliente adquirir o seu serviço em vez do trabalho da concorrência (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Os modelos de negócios tradicionais buscam manter um relacionamento próximo do cliente, possibilitando que o profissional contábil realize o serviço adequado às reais necessidades desses clientes. Vale relatar que pesquisas, já realizadas, evidenciam que o relacionamento “contador e cliente” costuma ser mais frequente no início da contratação e posteriormente esse contato começa a se distanciar, tornando a responsabilidade das informações cada vez mais unilateral, com comunicação via chamadas telefônicas, *e-mail* e atendimento presencial (Schiavi et al., 2021), podendo tornar a transmissão das informações necessárias para a contabilidade mais suscetíveis a erros (Nascimento Neto, 2014). Nesses escritórios, todo o serviço de obrigatoriedade contábil é realizado integralmente no interior do estabelecimento, de forma presencial e com prazos estendidos. Para Lombardo e Duarte (2017), a proposta de valor dos escritórios tradicionais de contabilidade se caracteriza, principalmente, por sua obrigatoriedade do cotidiano em ordem, tendo como atividade-chave, normalmente, a coleta e arquivamento de documentos.

Nos modelos de negócios tradicionais, a utilização da tecnologia ainda não é intensa, mas essa realidade está diminuindo a cada ano, pois o auxílio da inovação tecnológica impacta fortemente todos os setores do mercado (De Freitas, 2019). A exemplo da pandemia de covid-19, onde grande parte dos trabalhadores de todos os departamentos precisou aderir ao serviço *online/home office* devido ao significativo estado de calamidade no mundo, muitos escritórios, principalmente os tradicionais, também foram obrigados a alterar consideravelmente seus planejamentos contábeis e modelos de negócios (Massan et al., 2020; Polizzi et al., 2020).

As inovações oferecem maior apoio nas tomadas de decisões, tornando os processos e atividades contábeis mais rápidos (Rezende, 2003). Nesse sentido, os modelos de negócios digitais têm o objetivo de auxiliar na velocidade e praticidade em que o serviço será entregue ao cliente (Manes, 2020). Para atingir esse objetivo, esses escritórios fazem uso da tecnologia aplicada à proposta de valor, a fim de entregar ao cliente, além dos serviços contábeis obrigatórios, maior agilidade, menor custo e apoio na interpretação das demonstrações contábeis (Schiavi, 2021). Assim, a tecnologia se torna o elemento influenciador da forma de consumo dos indivíduos, sendo as chamadas “novidades” causadoras da agilidade e simplicidade muito demandadas pelos clientes atualmente (Merlugo et al., 2021).

Para Lombardo e Duarte (2017), a proposta de valor dos escritórios digitais de contabilidade se caracteriza principalmente por ser mais eficiente e ágil no cumprimento das obrigações contábeis para seu cliente. Tendo como atividade-chave, normalmente, a consultoria e o vínculo com sistemas tecnológicos integrados. A eficiência obtida pela utilização de novos artifícios tecnológicos colabora com a proposta de valor, ao oferecer para os clientes soluções de análise de dados com confiabilidade e segurança (Merlugo et al., 2021). Os escritórios digitais têm a vantagem de um aumento na sua produtividade, podendo realizar serviços gerenciais, informações de custos, relatórios de orçamentos e custos futuros, entre outros (Soares, 2019).

Já o surgimento da contabilidade *online* se deu por volta de 2012, oferecendo um menor custo para o cliente e tendo como objetivo principal uma maior automatização dos processos contábeis de forma dinâmica (Lombardo & Duarte, 2017). Em geral, os escritórios de contabilidade 100% *online* são muito semelhantes aos escritórios digitais (Dos Santos & Konzen, 2020), porém os escritórios *online* são, normalmente, focados somente em serviços na área financeira, tendo como finalidade a utilização de plataformas *online* em escala. As atividades realizadas são principalmente a análise da situação patrimonial e o acompanhamento das finanças do cliente, sempre respeitando as conformidades legais onde os relatórios e demonstrativos contábeis são fornecidos em tempo real (Schiavi, 2018). Para Lombardo e Duarte (2017), a proposta de valor dos escritórios 100% *online* se caracteriza principalmente por seu baixo custo, além da agilidade na entrega do serviço. Ao mesmo tempo o contato é realizado por meio de portais *online*, onde o cliente compartilha as informações contábeis relevantes solicitadas previamente pelo profissional e/ou inteligência artificial robótica (Araújo, 2019).

### 2.3. Estudos relacionados

Maciel e Martins (2018) procuraram avaliar a qualidade percebida no serviço prestado em um escritório contábil, em Foz do Iguaçu PR. Para eles, a necessidade de satisfação do cliente em relação à qualidade do serviço oferecido pelos escritórios de contabilidade pode ser um ponto chave da fidelidade do cliente, diminuindo assim a pressão exercida pela concorrência. Nesse estudo, foi utilizada a escala Servqual, com os clientes do escritório, para mensurar a qualidade do serviço com os entrevistados. Os resultados obtidos foram, em sua média geral, positivos, apesar de algumas variáveis apresentarem pontos negativos, como por exemplo, o não cumprimento dos prazos acertados, registros desatualizados e com erros e lentidão no atendimento.

Júnior (2020) buscou verificar a percepção das micro e pequenas empresas a respeito da aceitação da contabilidade digital em seu processo de trabalho. Nesse estudo, foram realizados questionários com 31 gestores ou responsáveis pelas micro e pequenas empresas que possuem a contabilidade prestada de forma terceirizada. Em seus resultados obtidos, verificou-se que os participantes possuem conhecimento superficial do que seja contabilidade digital, e acreditam que em longo prazo o modelo de contabilidade tradicional (documentação física) poderá ser substituído, utilizando o formato digital. Porém, os entrevistados apontam como maior dificuldade para sua adesão nas empresas à falta de conhecimento das novas tecnologias empregadas na contabilidade. A pesquisa ainda aponta que a automação de processos, informações em tempo real, documentação armazenadas em nuvens são oportunidade atuais de otimização de tempo para as empresas.

Eckert et al. (2013), em seu estudo de casos múltiplos, concluiu que com o número de escritórios de contabilidade crescendo, as empresas precisam, cada vez mais, conquistar seus clientes e garantir sua permanência no mercado. Sendo assim, o estudo realizado em uma cidade da serra gaúcha teve por objetivo demonstrar como está sendo realizada a retenção de clientes nestas empresas contábeis. Os resultados obtidos apresentam evidências de que a retenção dos clientes é influenciada, principalmente, pela confiança depositada no prestador de serviços, além da qualidade do serviço, o bom relacionamento com o escritório e o fácil acesso a localização do escritório.

Merlugo et al. (2021) analisaram a relação de envolvimento das organizações de serviços contábeis com a transformação digital na prestação de seus serviços. Os dados foram coletados por meio de uma *survey* em 29 empresas de serviços contábeis atuantes no estado do Rio Grande do Sul. Os resultados revelaram que há empresas acomodadas, que não buscam atualizar seus modelos de negócios, nem adquirir novas ferramentas. Concluiu-se que muitos respondentes esbarram, por motivos diversos, na implantação de novos sistemas, demonstrando um provável estágio inicial de transformação digital nas empresas analisadas.

Marracho e Ferreira (2022) realizaram uma investigação com o objetivo de propor modelos de negócios para empresas de contabilidade, lidando com a disrupção tecnológica, numa lógica de possibilidades inerente ao construtivismo pragmático. Em relação a operacionalização da pesquisa, os autores analisam, com o uso da técnica de análise de conteúdo, dados diretos recolhidos através de entrevistas a quatro empresas e dados indiretos de 50 documentos obtidos em 30 websites, portais, blogs, canais YouTube e similares. As conclusões mostram que existem vários modelos de negócios

passíveis de boa execução e que as tecnologias emergentes são determinantes para o modelo de negócio.

### 3. MÉTODO

O objetivo deste estudo é identificar a percepção do cliente em relação à proposta de valor entregue a partir dos serviços contábeis prestados por três tipologias diferentes de escritórios contábeis. Com o intuito de alcançar esse objetivo, foi realizado uma pesquisa qualitativa e descritiva. Qualitativa por se tratar de um estudo aprofundado nas experiências de um conjunto de clientes (Deslauriers, 1991), e descritiva por se tratar de uma análise que descreve a realidade de determinados fatos e fenômenos vivenciados pelos clientes (Triviños, 1987).

Considerando as diferentes possibilidades para se coletar os dados (Yin, 2003), foram utilizadas duas técnicas: a coleta por entrevistas e a coleta documental. Em relação às entrevistas, o plano de organização da pesquisa foi pautado em entrevistas semiestruturadas com clientes de escritórios. Assim, as unidades de análises foram os clientes dos diferentes perfis de escritórios de contabilidade – escritórios tradicionais, de integração digital e 100% *online*, localizados no Rio Grande do Sul, estado que possui o quinto maior número de sociedades contábeis registradas no CFC (2023). O modo de acesso aos clientes para o estudo deste trabalho deu-se por indicação de especialistas e por acessibilidade, uma vez que os pesquisadores são profissionais da área contábil. A amostra da pesquisa corresponde a 12 entrevistas realizadas, sendo quatro com cada tipo de escritório analisado. Não houve nenhuma restrição em relação ao perfil das empresas gerenciadas pelos clientes entrevistados. Portanto, buscou-se a análise em mesma proporção relacionada aos três tipos de escritórios contábeis, sendo feitas 4 entrevistas com clientes de escritórios tradicionais, 4 entrevistas com clientes de escritórios de integração digital e 4 entrevistas com clientes de escritórios 100% online.

Em relação aos instrumentos de coleta de dados, o roteiro das entrevistas foi elaborado conforme a literatura sobre proposta de valor dos modelos de negócios (Osterwalder & Pigneur, 2011) e, em específico, sobre os tipos de serviços dos escritórios de contabilidade (Schiavi, 2021), com questões abertas contendo a seguinte forma: uma apresentação inicial da pesquisa, para fins de explicação sobre proposta de valor e tipologias de escritórios contábeis aos entrevistados; seguido da realização do questionário, com perguntas sobre o perfil do entrevistado e do escritório prestador de serviços, sobre o relacionamento e a comunicação do escritório com o cliente e sobre os serviços prestados (com foco em questionamentos sobre a

proposta de valor). Ao final da entrevista foi feita uma breve pesquisa de satisfação, com questões fechadas, referente ao nível de satisfação do cliente sobre os serviços prestados pelos escritórios contábeis e seus profissionais – muito satisfeito, satisfeito, pouco satisfeito ou insatisfeito – com tópicos específicos relacionados ao escritório e/ou contador, como: relacionamento; comunicação; serviços prestados; valor pago ao escritório; tempo de entrega do trabalho; realização de análise gerencial; e acompanhamento das necessidades da empresa. O roteiro de entrevistado foi testado em dois pilotos (profissional acadêmico e cliente), havendo apenas ajustes de texto nas questões.

Ademais, foi necessário entender sobre os escritórios contábeis prestadores de serviços dos clientes entrevistados. Para isso, foram coletados documentos institucionais dos escritórios, sendo esses documentos coletados em sites, blogs, diretamente com os escritórios ou com os clientes entrevistados, entre outros. Dessa forma, as técnicas de coleta de dados utilizadas nesta pesquisa foram entrevistas e coleta documental, sendo as mais indicadas para este estudo (Yin, 2003). A coleta dos dados foi realizada no início de 2022. As reuniões para coleta desses dados foram realizadas de maneira *online*, devido à pandemia de covid-19. Para a realização das entrevistas, foi utilizado o aplicativo WhatsApp Desktop – multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz e vídeo para computadores – que auxiliou na realização das reuniões via chamadas de vídeo com os clientes; juntamente com o aplicativo OBS Studio – programa de streaming e gravações – que auxiliou na gravação da tela do notebook com áudio das videoconferências. Esses mecanismos efetivaram o armazenando os dados em arquivos.

Cada entrevista teve uma média de 30 minutos de durabilidade, contemplando o total das questões previstas e foram realizadas por um mesmo pesquisador, tendo em vista diminuir os possíveis vieses na pesquisa ao existir diversos pesquisadores aplicando o mesmo roteiro de entrevista. Após a coleta, procedeu-se a transcrição das entrevistas. Sobre os documentos, foram coletados 7 documentos institucionais sobre os escritórios prestadores de serviço aos doze clientes entrevistados, mais especificamente informações disponíveis nos sites e blogs dos escritórios, que foram relevantes para triangular a percepção do cliente com a forma de promoção das propostas de valor dessas instituições. Para organização e tratamento dos dados, foi utilizado o software Microsoft Excel 2010 – editor de planilhas para computadores – possibilitando a tabulação de dados qualitativos para uma adequada compreensão dos seus resultados. A planilha Excel também se fez útil na organização dos documentos coletados.

Os dados coletados foram separados por categorias, com nomeações de “Tipos de escritórios contábeis e suas funções”, “Perfil e classificação dos clientes”, “Percepção do cliente sobre os serviços entregues pelos escritórios” e “Pesquisa de satisfação do cliente”, oferecendo uma visualização organizada para uma completa análise de conteúdo das entrevistas e dos documentos. O estudo foi feito por análise de conteúdo, a partir das categorias que derivaram da literatura (perguntas do roteiro de entrevista) e das categorias finais de conclusões que foram derivadas dos dados coletados. As categorias finais utilizadas para a apresentação dos resultados são perfil dos entrevistados, serviços prestados, comunicação e relacionamento, proposta de valor, satisfação dos entrevistados e discussão.

## 4. RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa, destacando-se: o perfil dos entrevistados, os serviços prestados, a comunicação e relacionamento, a proposta de valor, a satisfação dos entrevistados e discussão.

### 4.1. Perfil dos entrevistados

Foram entrevistadas doze clientes, sendo quatro de cada tipologia de escritório de contabilidade – tradicionais, digitais e 100% *online* -, buscando uma análise em mesma proporção relacionada aos três tipos de escritórios contábeis, sem restrição de faixa etária, gênero, formação, segmento ou porte da empresa. A tabela 2 demonstra a classificação dos entrevistados. A fim de preservar a identidade do cliente, seus nomes foram alterados por códigos ENT + número do entrevistado que decorre da ordem de realização das entrevistas + tipologia do escritório, classificado pelos códigos TRAD para escritórios tradicionais, DIG para escritórios digitais e ONLI para escritórios 100% *online*.

**Tabela 2.** Perfil dos clientes analisados e de suas empresas

Código	Idade (anos)	Gênero	Formação	Segmento da empresa	Porte da empresa
ENT04- TRAD	23	Masculino	Ensino superior	Varejo de perfumaria e cosméticos	Empresa de médio porte
ENT07- TRAD	52	Masculino	Ensino superior	Imobiliário	Empresa de pequeno porte
ENT09- TRAD	50	Masculino	Ensino superior	Consultoria	Microempresa
ENT12- TRAD	25	Masculino	Ensino superior	Tecnologia e saúde	Empresa de pequeno porte

Código	Idade (anos)	Gênero	Formação	Segmento da empresa	Porte da empresa
ENT03- DIG	25	Feminino	Ensino superior	Tecnologia	Empresa de pequeno porte
ENT06- DIG	35	Masculino	Ensino superior	Recursos Humanos	Empresa de pequeno porte
ENT10- DIG	75	Masculino	Ensino fundamental	Seguro de vidas	Microempresa
ENT11- DIG	48	Feminino	Ensino superior	Consultoria	Empresa de pequeno porte
ENT01- ONLI	33	Feminino	Ensino superior	E-commerce	Empresa de pequeno porte
ENT02- ONLI	25	Masculino	Ensino superior	Desenvolvimento de sistemas	Microempresa
ENT05- ONLI	44	Masculino	Ensino superior	Tecnologia	Empresa de médio porte
ENT08- ONLI	51	Masculino	Ensino superior	Consultoria	Microempresa

De forma geral, pode-se perceber que os clientes de escritórios tradicionais possuem empresas de médio, pequeno e micro porte nos ramos de comércio/varejo, serviços imobiliários, serviços de consultoria e tecnologia. Já os clientes dos escritórios digitais são empresas de pequeno porte e microempresas, também do ramo de comércio tecnológico e serviços (consultoria, seguro e recursos humanos). Por fim, os clientes dos escritórios online estão bem distribuídos em relação ao porte da empresa em médio porte, pequeno porte e microempresa, porém as empresas são inteiramente voltadas ao ramo de tecnologia, sendo elas do segmento de e-commerce, firma de tecnologia, empresa de desenvolvimento de sistemas em TI e consultoria online.

Pode-se perceber que não há a presença de empresas de grande porte, pois, normalmente, são empresas que possuem contabilidade interna. Quanto ao foco de atuação dos escritórios, nota-se que os três tipos de escritórios atendem, principalmente, segmentos de serviço e comércio de micro a médio porte. Outra característica é o atendimento de micro e pequenas empresas pelos escritórios contábeis 100% online, que trabalham com serviços padronizados para atender em escala (Schiavi et al., 2021).

#### 4.2. Serviços prestados

Tendo em vista que, uma das primeiras questões analisadas foi sobre o quanto os entrevistados sabiam se posicionar em relação aos tipos de escritórios contábeis,

fez-se necessário entender o conceito de cada tipologia de escritórios. As entrevistas foram iniciadas com uma breve explicação do objetivo geral da pesquisa e uma diferenciação entre os tipos de escritórios examinados, solicitando que os entrevistados buscassem enquadrar seus escritórios dentro dessas tipologias. A tabela 3 apresenta as principais diferenças levantadas entre os escritórios, contendo suas tipologias, características e principais atividades exercidas, de acordo com as informações extraídas das revisões de literatura e confirmadas pelos documentos dos escritórios contábeis dos clientes entrevistados.

**Tabela 3.** *Tipos de escritórios e suas funções*

Escritório	Características	Principais serviços ofertados
<b>TRADICIONAL</b>	Foco em obter maior conformidade com questões legais. Sendo caracterizado por realizar arquivamento de documentação impressa, atividades menos automatizadas, maior dependência do cliente com seu contador, maior custo e considerado como “operador de dados”.	Oferta de serviços contábeis obrigatórios, como a escrituração e demonstrações financeiras, o controle de notas e caixa, a realização de declarações, solução de questões tributárias e o controle de contas a pagar.
<b>DIGITAL</b>	Com o apoio da tecnologia, o contador consegue, além de atender as obrigações contábeis dos clientes, tempo para atender as necessidades gerenciais do negócio. Sendo caracterizado por documentos em grande parte digitalizados, atividades automatizadas, um custo intermediário e maior comunicação com o cliente de forma rápida e precisa, com possibilidade análise de dados e encontros presenciais.	Oferta de serviços contábeis obrigatórios e serviços gerenciais, auxiliando na interpretação das demonstrações e condução do negócio, como por exemplo uma consultoria e assessoria contábil.
<b>100% ONLINE</b>	Foco na comunicação com o cliente de forma mais dinâmicas/rápidas, proporcionando maior agilidade. Porém, sem contato presencial ou serviços gerenciais.	Oferta o trabalho de maneira integrada com o sistema em que o cliente trabalha, como por exemplo a geração de guia, contratos padronizados etc.

Os modelos de negócios aumentaram seu valor e importância, sendo diretamente relacionados com as principais atividades da empresa, pois são métodos pelo qual a empresa possibilita o fácil entendimento do negócio para as pessoas que utilizam os serviços (Osterwalder et al., 2005; Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [Sebrae], 2022). As atividades dos escritórios contábeis podem ser variadas, conforme evidenciado na tabela 3. Porém, é dever da contabilidade informar aos órgãos públicos as obrigações fiscais e tributárias, como as declarações de atividades econômicas, apurações de impostos, assuntos trabalhistas e previdenciários, por exemplo. Assim como comunicar o cliente sobre a saúde da empresa por meio de

balanços patrimoniais, demonstrativos de resultados, entre outros. Nos escritórios tradicionais, os entrevistados descrevem os serviços prestados para a sua empresa, conforme transcrição:

- “arquivamento de documentação, entrega de declarações e apurações fiscais” (Entrevistado 04);
- “folha de pagamento, recolhimento de impostos, emissão de notas fiscais, alterações contratuais e algumas orientações dentro da matéria” (Entrevistado 07);
- “abertura e fechamento de empresa, entrega de documentos legais e imposto de renda” (Entrevistado 09); e
- “fechamento de balanço patrimonial e demonstrativo do resultado do exercício, folha de pagamentos, admissão e rescisões e outras obrigações legais” (Entrevistado 12).

De modo geral, pode-se notar que, nesta tipologia de escritório, as atividades estão voltadas para as obrigatoriedades legais da contabilidade, confirmando os estudos de Júnior (2020), e Lombardo e Duarte (2017), que apontam o cumprimento das obrigações legais como funções dos escritórios de contabilidade tradicionais. Já os serviços prestados por escritórios digitais, segundo os entrevistados, são

- “contabilidade gerencial, contabilidade fiscal e departamento pessoal” (Entrevistado 03);
- “envio de informação para o governo, elaboração de demonstrativo do resultado de exercício e balanço patrimonial” (Entrevistado 06);
- “serviços contábeis em geral” (Entrevistado 10); e
- “envio de guias de impostos, imposto de renda e demonstrativos do resultado do exercício” (Entrevistado 11).

No transcorrer das entrevistas, em regra, ficou entendido que, na tipologia de escritório digital, os serviços prestados contemplam as atividades de escritórios tradicionais, porém nos escritórios digitais os contadores oferecem auxílio gerencial com assessoria e consultoria contábil. Desta maneira, pode-se inferir que os tradicionais escritórios de contabilidade podem, também, migrar para a tipologia de escritório digital com uso intensivo de tecnologias para apoiar o processo de contabilização e deixá-lo mais digital. Corroborando, assim, com os estudos de Manes (2020), Schiavi et al. (2021), e Soares (2019), que defendem as transformações digitais como apoio

aos processos realizados pelos contadores, auxiliando na otimização do tempo, que resulta em maior possibilidade de análise gerencial da empresa e acompanhamento de suas necessidades. E para os escritórios 100% *online*, os entrevistados narram os seguintes serviços prestados:

- “atendem os serviços de recursos humanos, contabilidade fiscal e societária” (Entrevistado 01);
- “gestão da empresa e auxílio na emissão de nota” (Entrevistado 02);
- “contabilidade e folha de pagamento. Importante salientar que usamos a contabilidade mais para atender as obrigações legais” (Entrevistado 05); e
- “todos, desde a apuração e geração das guias de imposto até geração de certidões. A abertura da empresa também foi feita por eles” (Entrevistado 08).

Os escritórios 100% *online* ainda são minoria no mercado em relação as demais tipologias, porém são muito semelhantes aos escritórios de contabilidade digitais (Dos Santos & Konzen, 2020). Nota-se que estes escritórios entregam os serviços contratados pelos clientes, ou seja, o cliente tem a possibilidade de contratar apenas serviços de emissão de notas fiscais ou apenas os serviços de escrituração contábil, por exemplo. Validando conteúdos defendidos por Araújo (2019), Lombardo e Duarte (2017), e Schiavi (2021) nota-se que os serviços são entregues por meio de plataformas e inteligência artificial/robótica, de maneira completa segundo a solicitação específica do cliente, apesar de nem sempre ser uma informação completa ou que atenda a real necessidade da empresa.

Ademais, a análise geral dos serviços prestados, permite a identificação da percepção do cliente sobre o trabalho que é entregue a ele. Sendo capaz de inferir que: os escritórios tradicionais estão se atualizando aos meios tecnológicos, a fim de proporcionar um aumento de produtividade com o trabalho sendo desenvolvido com maior velocidade, agilidade e praticidade, possibilitando que os profissionais contábeis tenham maior disponibilidade para tratar de assuntos gerenciais e tendo maior atenção nas reais necessidades da empresa. Deixando, assim, de ser apenas um “operador de dados” para ser um “gestor de negócios” para a empresa. Indo de acordo com o estudo de Frago e Espinoza (2017), e Paula et al. (2015), ao afirmarem que os escritórios de contabilidade procuram atender as variadas necessidades de seus clientes, com resultados precisos, rápidos e confiáveis.

### 4.3. Comunicação e relacionamento

Ainda de acordo com os modelos de negócios, a comunicação e o relacionamento com o cliente estão diretamente ligados a forma de atendimento dos escritórios contábeis (Osterwalder et al., 2005). Para maior satisfação do cliente com o escritório, é de fundamental importância que a relação “contador e cliente” seja a mais harmônica e possível, a fim de que as informações necessárias para a contabilidade não sejam suscetíveis a erros (Nascimento Neto, 2014). Pois as atividades do contador dependem das informações verídicas e completas fornecidas pelo cliente. No quesito comunicação e relacionamento com os escritórios de contabilidade tradicionais, os entrevistados narram seus pareceres, conforme segue:

A relação é ruim. O escritório é muito arcaico e não entrega o que deveria entregar. Além disso, comete erros contábeis absurdos de forma que não podemos contar com eles para muita coisa. A comunicação é feita por telefone e e-mail, mas não possuem uma linguagem clara... Não atendem as necessidades da empresa, pois precisamos ajudar o escritório a entregar as declarações. Temos que entregar os dados todos apurados e mastigadinhos. Estamos basicamente fazendo o trabalho que eles deveriam fazer (Entrevistado 04).

Acontece, presencial, quando há necessidade de algum esclarecimento ou solicitação de algum serviço, como na emissão de notas fiscais por exemplo. Também há comunicação pelo WhatsApp, e-mail e telefone, de forma simples e objetiva... Atende as necessidades da empresa e já existe uma relação estabelecida de confiança e anos de parceria (Entrevistado 07).

Já tenho uma relação de anos com o escritório presencial. Mas a comunicação é principalmente através de canais digitais (e-mail e WhatsApp) de forma bem explicativa (Entrevistado 09).

Acontece de forma bem estruturada. 100% da nossa comunicação se dá por meios digitais. Faz mais de um ano que eu não vou ao escritório e todas as demandas são resolvidas por WhatsApp ou e-mail. sem grandes formalidades. Acompanho o trabalho de perto e entregam tudo o que precisamos (Entrevistado 12).

Nesse sentido, nota-se que a relação “contador e cliente” costuma ser frequente apenas no início da contratação (Schiavi et al., 2021). Também pode-se perceber que nos escritórios tradicionais, em regra, os atendimentos ocorrem de forma sempre-

sencial, com sua maioria por meios digitais, até em função da pandemia. Os encontros presenciais se tornaram apenas para explicações mais precisas de dados contábeis e para coleta documental mensalmente. As formas de comunicação dos clientes convencionais com seus contadores costumam ser via chamadas telefônicas, e-mail e atendimento presencial. Por outro lado, os escritórios que não atualizaram meios tecnológicos, estão sofrendo insatisfação dos clientes por se tratar de “escritório muito arcaico”, considerando que a comunicação e o relacionamento são feitos de forma presencial e esporádico, não atendendo as necessidades da empresa e com muitas entregas incompletas e sem qualquer auxílio na compreensão dos dados. A relação com os escritórios digitais, conforme os entrevistados, costuma ser:

- “Bom relacionamento. Porque conseguimos marcar reuniões e esclarecer dúvidas, nossa comunicação é por e-mail, telefone, Agidesk e WhatsApp” e “Mas acho que precisaria melhorar um pouco mais na contabilidade geral” (Entrevistado 03);
- “A comunicação, atualmente, é por videoconferência, WhatsApp e e-mail, de forma muito clara e tem uma linguagem simples” (Entrevistado 06);
- “Atendimento de forma digital e presencial, por e-mail e WhatsApp” (Entrevistado 10);
- “Solicitação por e-mail de algumas demandas pendentes e envio de boletos e restante anexo no drive. Também tem comunicação por WhatsApp, de forma boa”; e “Mas não atendem a necessidade da empresa, porque deixam de entregar balancetes, informar indicadores, compartilhar conhecimento e oportunidades” (Entrevistado 11).

Nos escritórios digitais constata-se que a comunicação e o relacionamento são frequentes e possuem fáceis acessos aos canais de comunicação, sendo eles em grande parte por WhatsApp e videoconferências, tornando a linguagem mais fácil entre “contador e cliente” que causa uma grande satisfação ao cliente. Corroborando aos estudos de Fragoso e Espinoza (2017), Merlugo et al. (2021), Rezende (2003), e Schiavi (2021) que defendem a opinião de que a tecnologia surgiu para facilitar a relação contador e cliente, de maneira ágil e prática nas soluções empresariais. E para os escritórios 100% *online*, a comunicação e relacionamento se dá de forma instantânea, segundo os entrevistados que decorrem:

As respostas nem sempre são rápidas e completas, muitas vezes tenho que retornar o contato para mais informações. Toda e qualquer informação é

passada por e-mail ou telefone (WhatsApp, ligação ou Skype) e a linguagem é técnica demais, falta informação e clareza... Percebo que existe uma falta de cuidado com o atendimento personalizado (Entrevistado 01).

Muito bom, sempre tiram todas as dúvidas necessárias e explicam tudo muito detalhadamente, com atendimento via WhatsApp (Entrevistado 02);

Tudo funciona através de compartilhamento de arquivos digitais. Assuntos mais complexos, são tratados por telefone ou vídeo, através de e-mail e WhatsApp, de forma objetiva e informal... Os processos são mais rápido, com zero emissão de documentos em papel (Entrevistado 05).

Eu nem conheço o contador, pessoalmente. Tenho contato direto via chat da plataforma e WhatsApp que me atendem com muita agilidade, clareza e objetividade. Usamos a própria plataforma para mandar avisos e notificações. Também recebo por e-mail... Quando preciso de algo diferente, basta pedir e me dão orientações e prestam serviços (Entrevistado 08).

Para os escritórios *online*, outra vez, observa-se a equivalência com os escritórios digitais (Dos Santos & Konzen, 2020). Porém, o principal canal de comunicação “contador cliente” são os chats *online* da plataforma contratada, onde o intermediário da conversa é um sistema de inteligência artificial robotizado e programado com palavras chaves no seu banco de dados. Sua finalidade é garantir um atendimento em escala e quase instantâneo, seu diferencial no atendimento se concentra na velocidade em que o serviço será entregue ao cliente (Manes, 2020).

Segundo o entendimento e opiniões dos entrevistados, conclui-se, de maneira geral, que os escritórios contábeis tradicionais estão em um momento de transição para os meios digitais, atualizando as formas tecnológicas, para melhor atender seus clientes e suprir as reais necessidades da empresa de forma ágil e precisa. A alta utilização de internet e aplicativos como WhatsApp, por exemplo, são vistos como canais de comunicação indispensáveis, atualmente. Seguindo a mesma linha de autores como Fawcett (2015), que discorre sobre a indispensabilidade dos contadores, assim como outros trabalhadores, de se adaptarem às constantes transformações tecnológicas, a fim de acompanhar o rápido desenvolvimento tecnológico. Autores como Júnior Fabio (2020), Merlugo et al. (2021), e Schiavi et al. (2021) também defendem a necessidade do desenvolvimento tecnológico atualmente.

#### 4.4. Proposta de valor

De modo geral, para os escritórios de contabilidade, a proposta de valor é examinada pela entrega dos serviços obrigatórios, aprofundamento dos serviços gerenciais e na utilização de soluções digitais que gere otimização de tempo. Em concordância com os autores Araújo (2019), Merlugo et al. (2021), Nielsen e Lund (2012), Schiavi et al. (2021), e Soares (2019), entre outros, uma boa contabilidade possibilita resultados seguros e positivos na obtenção de lucros e na tomada de decisão dos gestores de um negócio.

Com o advento tecnológico, a exigência por maior agilidade nos processos de gestão empresarial aumentou, se tornando um dos principais contentamentos dos clientes na contratação de um serviço. Corroborando com o estudo de Rezende (2003), que discorre sobre o impacto das inovações nas tomadas de decisões, tornam os processos e atividades contábeis mais rápido. A seguir, apresenta-se as perspectivas de proposta de valor, narradas pelos entrevistados dos escritórios tradicionais:

- “Valor agregado é quase nulo. Eles não entregam o serviço que deveriam entregar. Não podemos contar com eles para nada. Com certeza eu trocaria de contador, pois não temos nada para fins gerenciais por exemplo” (Entrevistado 04);
- “Confiança e anos de parceria e especialista na área. Além do preço justo” (Entrevistado 07);
- “Confiança na relação e nunca tive problema contábil nas empresas que tive com eles” e “Podem existir propostas mais baratas, principalmente os escritórios digitais, mas não trocaria” (Entrevistado 09); e
- “Qualidade e muita organização do serviço em pontos como Balanço e DRE. Mas vejo que dentro de poucos anos esse modelo tradicional que temos irá acabar” (Entrevistado 12).

De acordo com os relatos dos entrevistados, constata-se a importância dos serviços contábeis gerenciais para os clientes, assim como a linguagem do contador no esclarecimento de dúvidas, para que o cliente possa compreender o que está sendo entregue a ele, sendo tópicos apontados como escassos nos escritórios convencionais. Ainda assim, os entrevistados citam como o principal motivo de permanência no escritório tradicional a confiança pelo tempo de trabalho das atividades do escritório, ou seja, os clientes sentem segurança nos escritórios tradicionais por possuírem anos de experiência em serviços de obrigatoriedade legal. Em mesma análise, os entrevistados afirmam que os escritórios convencionais já estão trabalhando com meios digitais para facilitar o acesso as informações e o atendimento com o cliente, atestando que,

com a pandemia do covid-19, essa intervenção tecnológica se intensificou no quesito “canais de comunicação” pelo aplicativo telefônico WhatsApp. Comprovando afirmativas feitas por autores como Massan et al. (2020), e Polizzi et al. (2020) alegando que grande parte dos trabalhadores, em diversos setores comerciais e de serviços, precisaram aderir ao serviço *home office*, mantendo o distanciamento dos seus clientes e alterando parte de seus modelos de negócios. Já nos escritórios digitais, as perspectivas de proposta de valor são descritas pelos entrevistados como

- “Rapidez no atendimento. Além do valor pago ser conivente com a trabalho entregue” (Entrevistado 03);
- “Não ter necessidade de contato físico e ser necessário devida a complexidade da contabilidade no Brasil. O valor pago é de R\$1.200,00 e acho conivente com o serviço entregue” (Entrevistado 06);
- “Necessidade de obrigação legal” (Entrevistado 10);
- “Obrigatoriedade de assinatura para balanço e participar de licitações. Trocaria pelo serviço 100% online e compartilhamento de conteúdo e serviços agregados de consultoria contábil” (Entrevistado 11).

Sendo assim, pode-se entender que os clientes dos escritórios digitais identificam a proposta de valor como a agilidade e velocidade em que são entregues os trabalhos contábeis, além do valor justo pago pelo serviço. Outro diferencial, apontado pelos entrevistados, é de não ter a obrigatoriedade, mensal, de arquivamento documental impresso e sua entrega aos escritórios. Em sua maioria, os escritórios digitais estão trabalhando principalmente com o cumprimento das obrigações legais, sendo facultativo ao cliente a utilização de serviços de consultoria e assessoria contábil, podendo ser incluso no pacote oferecido ou adicionado como serviços extracontratuais.

Para estes escritórios, o aumento na produtividade e o melhor gerenciamento do tempo são vistas como criação de valor, pois possibilita que os contadores forneçam serviços gerenciais de análise e interpretações de dados aprofundados, auxílio na saúde financeira, redução de custos, realização de planejamentos financeiros etc. Comprovando os estudos de Fragoso e Espinoza (2017), Merlugo et al. (2021), Schiavi (2021), Soares (2019), e outros, que decorrem sobre a velocidade nos processos contábeis, devido a introdução dos sistemas digitais, e seu significativo impacto na geração de serviços de consultoria e assessoria para acompanhamento do desempenho empresarial. E para os escritórios 100% *online*, as perspectivas de proposta de valor são

- “Assessoria, credibilidade e confiança. Além do valor pago ser conivente com a trabalho entregue” (Entrevistado 01);
- “O valor cobrado é de R\$250,00” (Entrevistado 02);
- “Não faz sentido operacional e financeiramente ter uma equipe interna para este fim. O Valor é muito justo e tem entrega adequada” (Entrevistado 05); e
- “Muito mais barato que escritórios tradicionais de contabilidade. Facilidade de uso que a plataforma disponibilizada, rapidez nas respostas e auxilia nas obrigações legais. Sem muita burocracia e com fácil atendimento” (Entrevistado 08).

Deste modo, nota-se que para os clientes dos escritórios 100% *online* reconhecem a proposta de valor como a praticidade das plataformas integradas e seu baixo custo, podendo alcançar até  $\frac{1}{4}$  (um quarto) do valor, geralmente, cobrado nas demais tipologias de escritórios. Para os entrevistados desta categoria *online*, os serviços solicitados são entregues de acordo com os prazos agendados pelas plataformas e portais digitais, com entregas rápida e atendimentos quase que dinâmicos por agentes robóticos de inteligência artificial, que estão programados para sanar as dúvidas mais frequentes dos clientes, sem o impedimento de contato com o profissional para dúvidas específicas. Nesta tipologia, os clientes podem solicitar pacotes de serviços pequenos com baixo custo, conseguindo contratar apenas emissões de notas fiscais, oferecendo total liberdade para os clientes que possuem contabilidade interna na empresa, por exemplo. Reafirmando coletas documentais realizadas em sites e blogs de Torres (2021), e estudos de Araújo (2019) e Lombardo e Duarte (2017) que argumentam sobre a proposta de valor, dos escritórios 100% *online*, se caracterizarem por seu baixo custo, além da agilidade na entrega do serviço, com atendimento realizado via chats *online*.

#### 4.5. Satisfação dos entrevistados e discussão

A fim de evidenciar a proposição de valor em relação aos serviços contábeis prestados por cada tipologia de escritório, foi preparada uma pesquisa de satisfação do cliente em relação às principais propostas de valor ofertadas por escritórios de contabilidade (dividida em parte A e parte B conforme tabelas 4 e 5).

**Tabela 4.** Pesquisa de satisfação do cliente (por nível de satisfação) – PARTE A

Código	Relacionamento	Comunicação	Serviços prestados	Valor pago
ENTO4- TRAD	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito	Insatisfeito

Código	Relacionamento	Comunicação	Serviços prestados	Valor pago
ENT07- TRAD	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENT09- TRAD	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENT12- TRAD	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENT03- DIG	Satisfeito	Satisfeito	Satisfeito	Satisfeito
ENT06- DIG	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT10- DIG	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito
ENT11- DIG	Satisfeito	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito
ENT01- ONLI	Satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito
ENT02- ONLI	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT05- ONLI	Satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT08- ONLI	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito

**Tabela 5.** Pesquisa de satisfação do cliente (por nível de satisfação) – PARTE B

CÓD.	TEMPO DE ENTREGA	ANÁLISE GERENCIAL REALIZADA	ACOMPANHAMENTO DAS NECESSIDADES
ENT04- TRAD	Pouco satisfeito	Insatisfeito	Insatisfeito
ENT07- TRAD	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT09- TRAD	Satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENT12- TRAD	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENT03- DIG	Satisfeito	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito
ENT06- DIG	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT10- DIG	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito	Pouco satisfeito
ENT11- DIG	Pouco satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
ENT01- ONLI	Satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito
ENT02- ONLI	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito
ENT05- ONLI	Satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito
ENT08- ONLI	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito

Entre os entrevistados classificados como tradicionais (ENT-TRAD), três se mostram satisfeitos com os escritórios prestadores de serviços, e argumentam que os escritórios já estão trabalhando com meios digitais e conseguem sanar suas dúvidas contá-

beis. Alegam também que as principais propostas de valor vistas nos seus contadores são: confiança, tempo de trabalho/parceria e organização no arquivamento de documentação contábil. Vale dizer que um dos entrevistados se mostrou insatisfeito e caracterizou o escritório como “arcaico”, com comunicação precária e sem assessoria e consultoria contábil. Pode-se inferir que os escritórios tradicionais, os quais estão sofrendo atualizações tecnológicas, estão cumprindo suas obrigações além de fornecer auxílio na gestão do negócio, permitindo a fidelização de clientes satisfeitos.

Entre os entrevistados classificados como digitais (ENT-DIG), todos se mostram muito satisfeitos com os escritórios e comentam sobre a rapidez no atendimento e retorno do trabalho, a facilidade dos aplicativos de celular para possíveis web-conferências e o baixo custo. Porém, acreditam que os contadores podem melhorar no quesito análise gerencial detalhada e o acompanhamento das necessidades da empresa. Alegam também que as principais propostas de valor vistas nos escritórios são: otimização de tempo, o baixo custo e não ter a necessidade e obrigatoriedade de contato presencial.

Entre os entrevistados classificados como *online* (ENT-ONLI), grande parte dos clientes não conhecem o contador que os atendem, a comunicação é feita de forma *online* via chat de plataforma e/ou WhatsApp Business. Os entrevistados comentam sobre a facilidade de alimentar as plataformas e falta de burocracias com papeladas. Narram, também, que os relatórios nem sempre são completos, a linguagem é complexa e não há o acompanhamento da empresa. As principais propostas de valor vistas nos escritórios são: credibilidade e confiança nos processos automatizados, o menor custo comparado com as demais tipologias e a facilidade na utilização das plataformas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa atingiu seu objetivo ao analisar a percepção dos clientes sobre a proposta de valor dos escritórios de contabilidade. Em grande maioria, as respostas foram baseadas em confiabilidade e fidelidade pelos anos de parceria. O estudo também mostra a grande transformação dos escritórios tradicionais para os meios digitais, com forte impacto da tecnologia, contando com documentos totalmente digitalizados e a utilização de nuvens para arquivamento de documentações. Esse estudo está alinhado a defesa de proposta de valor dos estudos de autores como Lombardo e Duarte (2017), Merlugo et al. (2021), e Schiavi et al. (2021), entre outros.

Este estudo poderá contribuir para a literatura, que conta com uma escassez de pesquisas que reflitam a percepção do cliente sobre a proposta de valor dos escritórios contábeis. De forma teórica, a apresentação dos tipos de escritórios ajuda na

identificação de cada função realizada por eles no período de contratação com o cliente, dessa maneira o cliente buscará diretamente o tipo de escritório que ofereça os serviços prestados de acordo com sua preferência. Outra colaboração importante desse trabalho é a demonstração do impacto da tecnologia nos processos de atividades contábeis e a exemplificação de seu crescente desenvolvimento nos escritórios.

De forma prática, essa pesquisa demonstra a importância dos modelos de negócios implementados nos escritórios contábeis para a gestão empresarial. Com foco na proposta de valor, considera-se a opinião e visão do cliente como fator chave do estudo. O estudo, então, visa contribuir para o aprofundamento teórico e prático sobre a percepção dos clientes em relação à proposta de valor dos escritórios de contabilidade, assim estimulando a realização de novas pesquisas na área, ampliando discussões e reflexões no meio acadêmico e gerencial.

Ademais, tem essencial importância a compreensão da construção dos modelos de negócios empresariais e as ofertas de valores dos escritórios de contabilidade. O estudo também pode ajudar a aumentar a credibilidade do contador e melhorar o relacionamento com o cliente. Como sugestão de investigação futura, indica-se um estudo mais aprofundado nos escritórios 100% *online* ao longo dos próximos anos, pois há um difícil acesso ainda a esses modelos de negócios devido a limitação dessas empresas no mercado contábil.

### **Contribuição de autoria:**

**Ceccon, T.:** Conceituação, Metodologia, Análise Formal, Pesquisa, Curadoria de dados, Escrita-rascunho original, Gestão do projeto. **Sordi, G.:** Conceituação, Metodologia, Validação, Escrita-rascunho original, Supervisão, Gestão do projeto. **Da Silva, F.:** Validação, Escrita, revisado e edição, Visualização. **Rivero, M.A.:** Escrita, revisado e edição, Visualização.

Thais Ceccon de Quadros (Ceccon, T.)

Giovana Sordi Schiavi (Sordi, G.)

Fernanda da Silva Momo (da Silva, F.)

María Andrea Rivero (Rivero, M.A.)

### Declaração de conflito de interesse

Os autores declaram que durante o processo de pesquisa, não existiu nenhum tipo de interesse pessoal, profissional ou econômico que tenha podido influir no julgamento e/ou ações dos pesquisadores no momento de elaborar e publicar o artigo.

### REFERÊNCIAS

- Afuah, A. (2004). *Business models: A strategic management approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- Araújo, E.F. (2019). *Informática aplicada à Contabilidade*. UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação a Distância.
- Conselho Federal de Contabilidade (CFC). (2015, 22 de maio). Resolução que Regula o Exame de Suficiência como requisito para obtenção de Registro Profissional em Conselho Regional de Contabilidade (CRC) [Resolução N° 1.486]. [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_1486.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1486.pdf)
- Conselho Federal de Contabilidade (CFC). (2018, 6 de dezembro). Resolução que estabelece, entre outros, os procedimentos para obtenção do registro profissional de contador junto ao Conselho Regional de Contabilidade alteração de categoria, cancelamento, baixa e restabelecimento do registro. [Resolução N° 1554 CFC]. [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res\\_1554.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res_1554.pdf)
- Conselho Federal de Contabilidade (CFC). (2022). *Profissionais ativos nos conselhos regionais de contabilidade categorizado por região atualizado em 14 de janeiro de 2022*. <https://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConsultaPorRegiao.aspx?Tipo=1>
- Conselho Federal de Contabilidade (CFC). (2023). *Profissionais ativos nos conselhos regionais de contabilidade*. <http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx>
- De Freitas, R. (2019, 16 de maio). O que é contabilidade digital e como ela está transformando o mercado contábil. *Rede Jornal Contábil*. <https://www.jornalcontabil.com.br/o-que-e-contabilidade-digital-e-como-ela-esta-transformando-o-mercado-contabil/>
- Deslauriers, J. P. (1991). *Recherche qualitative: Guide pratique*. McGraw-Hill.
- Dos Santos, E. K., & Konzen, J. (2020). A percepção dos escritórios de contabilidade do Vale do Paranhana/RS e de São Francisco de Paula/RS sobre a contabilidade digital. *Revista Eletrônica de Ciências Contábeis*, 9(2), 101-130.

- Eckert, A., Milan, G. S., Mecca, M. S., Nunes, G. P. (2014). Fatores determinantes para a retenção de clientes em escritórios de contabilidade: um estudo multicaso realizado em uma cidade da serra gaúcha. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 6(3), 50-78. <https://doi.org/10.19177/reen.v6e3201350-78>
- Fawcett, T. (2015). The digital disruption. *Academic Leadership Series*, 6, 34-40.
- Fragoso, J. T., & Espinoza, I. L. (2017). Assessment of banking service quality perception using the SERVPERF model. *Contaduría y Administración*, 62(4), 1294-1316. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.06.011>
- Júnior, F. (2020). *Contabilidade digital: um estudo com micro e pequenas empresas de João Pessoa/ PB*. [Trabalho de conclusão do curso, Universidade Federal de Paraíba]. Repositório Institucional da UFPB. <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/19452>
- Lombardo, M., & Duarte, R. D. (2017). *Contabilidade online x Contabilidade digital*. Omie. <https://robertodiasduarte.com.br/Contabilidade-Online-x-Contabilidade-Digital.pdf>
- Maciel, A. R., & Martins, V. A. (2018). Percepção da qualidade em serviços contábeis: Estudo de caso em um escritório contábil em Foz do Iguaçu/PR. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 6(2), 95-113. <https://doi.org/10.18405/RECFIN20180206>
- Manes, G. (2020, 11 de agosto). Contabilidade digital: O guia completo 2020. *Conta Azul Blog*. <https://contadores.contaazul.com/blog/contabilidade-digital> acesso em: 7 ago 2022.
- Marracho, A. T., & Ferreira, P. A. (2022). Business models of accounting companies coping with technological disruption: A proposal for possibilities. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 47, 439-459.
- Massan, S., Shaikh, M. M., & Dahri, A. S. (2020). Effect of COVID-19 epidemic on research activity of researcher in Pakistan Engineering University and its solution via technology. *3C Tecnología. Glosas de Innovación Aplicadas a la Pyme*, (Edición Especial), 249-263. <https://doi.org/10.17993/3ctecno.2020.specialissue5.249-263>
- Merlugo, W. Z., Carraro, W. B. W. H., & Pinheiro, A. B. (2021). Transformação digital na contabilidade: os contadores estão preparados? *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 15(1), 180-196. <https://doi.org/10.12712/rpca.v15i1.48122>
- Nascimento Neto, M. P. D. (2014). *Proposição de uma sistemática para avaliação de confiabilidade humana em mina a céu aberto* [Tese de pós-graduação, Universidade Federal]. Repositório Digital UFRGS. <http://hdl.handle.net/10183/127866>
- Nielsen, C., & Lund, M. (2012). *Business models: Networking, innovating and globalizing*. Ventus Publishing Aps.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business model generation: Inovação em modelos de negócios*. Alta Books. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 1. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
- Paiva Júnior, F. L. D. (2020). *Contabilidade digital: Um estudo com micro e pequenas empresas de João Pessoa/PB*. [Trabalho de conclusão do curso, Universidade Federal de Paraíba]. Repositório Institucional da UFPB. <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/19452>
- Paula, L. D., Danjour, M. F., Medeiros, B. C., & Añez, M. E. M. (2015). Inovações em processos de tecnologia: Um estudo de caso em uma empresa de contabilidade da cidade do Natal/RN. *Holos*, 6, 196-209. <https://doi.org/10.15628/holos.2015.3200>
- Plé, L., Lecocq, X., & Angot, J. (2010). Customer-integrated business models: A theoretical framework. *M@ n@ gement*, 13(4), 226-265. <https://doi.org/10.3917/mana.134.0226>
- Polizzi, C., Lynn, S. J., & Perry, A. (2020). Stress and coping in the time of COVID-19: Pathways to resilience and recovery. *Clinical Neuropsychiatry*, 17(2), 59-62.
- Rezende, D.A. (2003). *Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informações empresariais*. Atlas.
- Schiavi, G. S. (2018). *Potenciais modelos de negócios disruptivos para a área contábil*. [Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital UFRGS. <http://hdl.handle.net/10183/181259>
- Schiavi, G. S. (2021). *Tecnologias digitais na estruturação de novos modelos de negócios contábeis-financeiros: Uma análise a partir da perspectiva institucional* [Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital UFRGS. <http://hdl.handle.net/10183/218246>
- Schiavi, G.S., & Behr, A. (2020). Características dos diferentes modelos de negócios contábeis em relação às áreas da Contabilidade. *Reunir: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade*, 10, 47-59.
- Schiavi, G.S., Momo, F.S., Behr, A., & Maçada, A.C.G. (2020). No caminho da inovação: Análise das capacidades de inovação de empresas contábeis diante das tecnologias digitais. *RBGN - Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 22(2), 381-405.
- Schiavi, G. S., Behr, A., & Duarte, R.G. (2021). Potenciais modelos de negócios disruptivos no mercado contábil: Estudo de caso com empresas brasileiras. *RCC: Revista Contemporânea de Contabilidade*, 18, 108-112. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2021.e77767>

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). (2013). *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa*. Sebrae [www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa\\_2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf)
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). (2022, 07 de fevereiro) Como construir um modelo de negócio. *Sebrae*. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>
- Shaikh, M. M., & Dahri, A. S. (2020). Effect of COVID-19 epidemic on research activity of researcher in Pakistan Engineering University and its solution via technology. *3C Technology. Innovation Glosses Applied to SMEs, Special edition*, 249-263. <https://doi.org/10.17993/3ctecno.2020.specialissue5.249-263>
- Soares, I. (2019, 8 de novembro). O que é a contabilidade digital. *Portal Contábeis*. <https://www.contabeis.com.br/artigos/5753/o-que-e-a-contabilidade-digital/>
- Stewart, D. W., & Zhao, Q. (2000). Internet marketing, business models, and public policy. *Journal of Public Policy & Marketing*, 19(2), 287-296. <https://doi.org/10.1509/jppm.19.2.287.17125>
- Torres, V. (2021, dezembro). Quais são os serviços contábeis prestados por um escritório de contabilidade. *Contabilizei Blog*. <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/servicos-prestados-pelo-escritorio-de-contabilidade/>
- Trivínios, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. A pesquisa qualitativa em educação. Atlas.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Sage Publications.

Data de recepção: 27/09/2022

Data de revisão: 15/12/2022

Data de aceitação: 31/01/2023

Contato: fernanda.momo@ufrgs.br