

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ASPECTOS FACILITADORES E DIFICULTADORES DA  
IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS EM UMA EMPRESA  
CONTÁBIL: UM ESTUDO DE CASO DA EMBRACON  
EMPREENDIMENTOS CONTÁBEIS LTDA.**

**FABIANO MAURY RAUPP**

**Florianópolis – Santa Catarina  
2000**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ASPECTOS FACILITADORES E DIFICULTADORES DA  
IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS EM UMA EMPRESA  
CONTÁBIL: UM ESTUDO DE CASO DA EMBRACON  
EMPREENDEMENTOS CONTÁBEIS LTDA.**

Trabalho de conclusão de curso submetido ao Departamento de Ciências Contábeis, do Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Acadêmico: Fabiano Maury Raupp**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ilse Maria Beuren, Dr<sup>a</sup>**

**Florianópolis – Santa Catarina  
2000**

**ASPECTOS FACILITADORES E DIFICULTADORES DA  
IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS EM UMA EMPRESA  
CONTÁBIL: UM ESTUDO DE CASO DA EMBRACON  
EMPREENDEMENTOS CONTÁBEIS LTDA.**

**FABIANO MAURY RAUPP**

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de...10....., atribuída pela banca examinadora integrada pelos professores abaixo mencionados.

Florianópolis, 07 de dezembro de 2000.

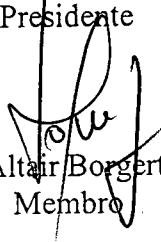


Prof.<sup>a</sup> Maria Denize Henrique Casagrande, M.Sc  
Coordenadora de Monografias do Departamento de Ciências Contábeis

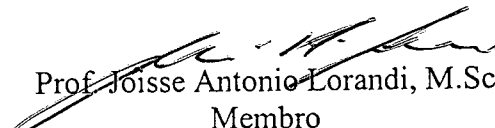
Professores que compuseram a banca examinadora:



Prof.<sup>a</sup> Ilse Maria Beuren, Dr.<sup>a</sup>  
Presidente



Prof. Altair Borgert, Dr.  
Membro



Prof. Joice Antonio Lorandi, M.Sc  
Membro

À Maury e Edite, meus pais  
À Evandro e Susana, meu cunhado e minha irmã  
À Glause, minha namorada.  
Por vocês, tudo vale a pena.

*“Quando o desejável era impossível foi entregue a Deus; quando o desejável se tornou possível foi entregue a ciência; hoje, que muito do possível é indesejável e algum do impossível é desejável temos de partir ao meio tanto Deus como a ciência. E no meio, no caroço ou no miolo, encontramos-nos, com ou sem surpresa a nós mesmos”.*

**(Boaventura de Souza Santos)**

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por sempre me acompanhar, iluminando o meu caminho e permitindo-me chegar até aqui.

O meu agradecimento especial à professora e orientadora Ilse Maria Beuren, pela criteriosa orientação, dedicação, paciência e incentivo no desenvolvimento deste trabalho.

Aos colegas do NUPEC - Núcleo de Estudos e Pesquisas em Custos Ana, Artur e Verônica, que sempre estiveram disponíveis a ajudar.

Agradecimentos a Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda., por abrirem suas portas acolhedoras, permitindo a realização da pesquisa que enriqueceu sobremaneira este trabalho.

Aos professores que contribuíram para a minha formação acadêmica.

Aos amigos Cladis, Renata e Rosimere pela amizade.

Aos meus pais, minha irmã, meu cunhado, meus sobrinhos e minha namorada pelo convívio familiar necessário e base para o sucesso pessoal e profissional.

Àquelas pessoas, cujos nomes não são citados pela inviabilidade de listá-los todos, mas por participarem em algum momento do trabalho, meu muito obrigado.

## SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS .....	VIII
RESUMO .....	IX
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	1
1.2 OBJETIVOS.....	2
1.3 JUSTIFICATIVA.....	2
1.4 METODOLOGIA GERAL.....	4
1.5 METODOLOGIA APLICADA .....	4
1.6 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	6
1.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	7
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	8
2.1 EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS .....	8
2.2 SERVIÇOS PRESTADOS POR UMA EMPRESA CONTÁBIL .....	11
2.3 CONCEITUAÇÃO DAS EMPRESAS VIRTUAIS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS .....	14
2.4 ETAPAS DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS EM UMA EMPRESA CONTÁBIL .....	18
2.5 ASPECTOS FACILITADORES E DIFICULTADORES NA IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS EM UMA EMPRESA CONTÁBIL .....	22
3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS .....	27
3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO.....	27
3.2 SERVIÇOS PRESTADOS PELA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO .....	29
3.3 PERSPECTIVAS DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO COMO EMPRESA VIRTUAL .....	30
3.4 ETAPAS DA IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS NA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO .....	31
3.5 ASPECTOS CONSIDERADOS COMO FACILITADORES E DIFICULTADORES NA IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS VIRTUAIS .....	34
4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	39
4.1 CONCLUSÕES.....	39
4.2 RECOMENDAÇÕES .....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	42

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b> – ENVIO DOS DADOS DO CLIENTE PARA A EMPRESA CONTÁBIL.....	37
<b>Figura 2</b> – ENVIO DOS SERVIÇOS SOLICITADOS PELO CLIENTE.....	37



## RESUMO

O objetivo do presente trabalho consistiu em identificar e analisar os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil. A aplicação de serviços virtuais em empresas contábeis é bastante recente. No Brasil há poucos estudos publicados sobre o seu uso e resultados obtidos.

Assim, inicialmente apresentou-se o tema e o problema, a justificativa do estudo e os objetivos que se pretende alcançar com o desenvolvimento do mesmo, bem como a metodologia utilizada, organização do estudo e limitações da pesquisa.

Na seqüência, fez-se uma incursão nos fundamentos teóricos que sustentam o presente estudo. Abordou-se os conceitos de uma empresa virtual de serviços contábeis, as etapas de implantação desses serviços, como também aspectos facilitadores e dificultadores que interferem na implantação de serviços virtuais.

O trabalho foi realizado com base em um estudo de caso na empresa Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda. Os fatores facilitadores foram: cultura dos gerentes das empresas contábeis com predisposição à implantação de serviços virtuais; colaboradores com capacitação em informática; e estratégia da empresa em disponibilizar informações para seus clientes, fornecedores, órgãos públicos, agentes financeiros etc. Os fatores dificultadores foram: nível cultural conservador dos clientes; falta de equipamentos de informática; *softwares* disponíveis no mercado; pouca disposição do cliente em mudar o seu paradigma; falta de predisposição dos funcionários em alterar a rotina de trabalho.

A partir da análise dos aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, conclui-se ser de grande relevância a observância dos mesmos para o sucesso da implantação.

# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo tem por objetivo proporcionar uma visão geral da abordagem do trabalho, especificando o tema, a justificativa do estudo e os objetivos que se pretende alcançar com o desenvolvimento do mesmo, bem como a metodologia utilizada, organização do estudo e limitações da pesquisa.

## 1.1 Tema e problema

A economia mundial presencia, atualmente, a chamada globalização, responsável pela diminuição de barreiras econômicas, sociais e culturais entre os países. Para se adaptar a este novo contexto, cada país passa por transformações a fim de participar desse novo modelo. Neste contexto, uma das áreas que vem sofrendo grandes transformações é a empresarial, principalmente no aspecto competitivo.

Empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços tentam sobreviver num turbulento mercado de inovações. Essas inovações vêm provocando mudanças nas empresas, como por exemplo, a forma de prestação dos serviços, setor revolucionado pela virtualização dos mercados.

A prestação de serviços foi um dos setores que mais evoluiu com essas mudanças, registrando um significativo aumento de demanda. Os responsáveis pela administração dessas empresas têm demonstrado preocupações com alguns fatores determinantes do negócio, como o custo a ser atribuído a um serviço, quanto ele vale, qual a característica de seu cliente. Trata-se de questões importantes, vitais para o sucesso do negócio.

Dentre as exigências da gestão colocadas às empresas prestadoras de serviços está a continuidade do negócio. No entanto, a continuidade também requer uma análise da relação custo x benefício das atividades oferecidas pelas empresas.

Produzir produtos de qualidade e com um pequeno custo é o que tem incentivado o desenvolvimento de novas formas de gestão e administração. Ao lado dessas novas formas de administração das empresas estão surgindo modelos mais flexíveis, permitindo que as empresas tenham a capacidade de mudar tanto quanto lhes é exigido.

Essa flexibilidade é possibilitada principalmente pela tecnologia da informação, que tem dado espaço para o surgimento de uma nova modalidade: a empresa virtual.

A influência dessas mudanças também está chegando às empresas prestadoras de serviços, dentre elas as empresas contábeis. Esta virtualização traz benefícios à flexibilização empresarial, porém, traz também o desafio da criação e adequação do sistema contábil para efetivar sua razão de ser neste ambiente.

O interesse por questões desta natureza faz com que o tema desta monografia seja a prestação de serviços contábeis por meio de uma empresa virtual. Assim, diante do exposto, foi elaborado o seguinte problema de pesquisa:

*Quais são os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais prestados por uma empresa contábil?*

## 1.2 Objetivos

O presente trabalho tem como objetivo geral identificar os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais prestados por uma empresa contábil.

Em se tratando dos objetivos específicos busca-se o seguinte:

- caracterizar uma empresa prestadora de serviços contábeis;
- identificar os tipos de serviços prestados por uma empresa contábil;
- conceituar uma empresa virtual de serviços contábeis ;
- identificar as etapas que compõem o processo de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil;
- verificar aspectos facilitadores de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil; e
- analisar aspectos dificultadores de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil.

## 1.3 Justificativa

Nos últimos anos várias organizações têm procurado sustentar a sua

competitividade através de uma melhoria da eficiência operacional e do corte de custos.

A busca pela competitividade em um mercado cada vez mais globalizado, aliada a influência de novas tecnologias, tem incentivado muitos administradores a intensificar mudanças na atual estrutura empresarial.

Acompanhar os avanços propostos pelo mercado é algo necessário a fim de que possa situar a empresa nesse novo ambiente, porém não é uma tarefa tão fácil. Entre os avanços, a tecnologia oferece a oportunidade de estender conhecimentos aos locais mais distantes.

O conceito de empresa virtual, que implica a transformação de empresas tradicionais, é uma tendência atual. As organizações devem se preparar e ao mesmo tempo desenvolver estratégias de alcance.

A internet e os mercados globais estão originando novas formas de trabalho e negócios. Assim, torna-se necessário compreender o que a internet oferece e como desenvolver uma empresa virtual que esteja sintonizada com os seus segmentos, consumidores e fornecedores.

Nessas condições, as linguagens de comunicação serão diferentes em função da natureza das relações de negócios entre a empresa e os seus diversos públicos. A melhoria das comunicações de uma organização passa por um adequado sistema de informações, onde a entidade decide sobre o que e quando informar aos diferentes usuários da informação.

Com o uso da tecnologia da informação fala-se também em corte de custos, isto não quer dizer trocar as pessoas por computadores, mas sim, usar a tecnologia de informação para que as empresas trabalhem de forma mais ágil e eficaz.

Estas mudanças revolucionárias, inspiradas na união de computadores e comunicação, promovem profundas alterações nos processos empresariais. Essas alterações são influenciadas pelo rápido avanço do poder da computação, oportunidade tanto para micro e pequenas quanto para médias e grandes empresas, e requerem um relacionamento cliente/produtor mais próximo, de diferenciação, de compartilhar informação, estruturas de gerenciamento flexíveis, entre outros fatores.

Considerando estes aspectos de mudanças, que exigem um posicionamento das organizações frente a tomada de decisões, verifica-se a importância de pesquisar as transformações das empresas que geram e fornecem informações, mais especificamente as de serviços contábeis, compreendendo quais serviços contábeis podem ser disponibilizados

por meio de uma empresa virtual.

As empresas de serviços contábeis podem beneficiar o desempenho dos seus usuários por meio das atividades que realizam nesta nova modalidade, além de aproveitar a oportunidade virtual para expandir seus negócios.

#### **1.4 Metodologia geral**

A preocupação com o conhecimento da realidade é uma constante na vida do homem. Assim, conforme MINAYO (1998, p.10), “a ciência é a forma hegemônica de construção da realidade, considerada por muitos críticos como um novo mito, por sua pretensão de único promotor e critério de verdade”.

A atividade básica da ciência é a pesquisa. Segundo GIL (1995, p. 43), “pode-se definir pesquisa como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

RICHARDSON (1989, p. 16) aduz que, “como ferramenta para adquirir conhecimento, a pesquisa pode ter os seguintes objetivos: resolver problemas específicos, gerar teorias existentes. Em termos gerais, não existe pesquisa sem teoria, seja explícita ou implícita, ela está presente em todo processo de pesquisa”.

A pesquisa mostra-se como uma forma de investigação que tem como finalidade descobrir respostas para indagações, através de procedimentos científicos. Supõe-se que a realidade não é o que mostra na aparência, não se revela na superfície e, além disso, esquemas explicativos não a esgotam.

#### **1.5 Metodologia aplicada**

A presente pesquisa consiste de um estudo do tipo exploratório. De acordo com GIL (1995, p. 44), “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Não há para o estudo de questões relacionadas à Contabilidade um tipo de pesquisa específica. Encontra-se, sim, um tipo de pesquisa que mais se adequa. Neste caso, a pesquisa exploratória será desenvolvida com o objetivo de proporcionar uma visão geral, porém aproximativa, da prestação de serviços contábeis por meio de uma empresa virtual.

Com o propósito de identificar aspectos facilitadores e dificultadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil utilizou-se como procedimento metodológico o método qualitativo.

Segundo MINAYO (1998), o foco principal das Ciências Sociais está no estudo qualitativo, na medida que caminha para o universo de significações. Não obstante, entende a metodologia de pesquisa qualitativa como capaz de incorporar questões e intencionalidades como inerentes aos atos, relações e às estruturas sociais.

RICHARDSON (1989) diferencia o método qualitativo do quantitativo à medida que aquele não emprega instrumentos estatísticos como base do processo de análise de um problema, não há intenção de numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas.

A partir da relação existente entre o conhecimento e a ciência, lembrando sempre que a ciência tem como atividade básica a pesquisa, infere-se que o conhecimento poderá ser adquirido também pela pesquisa.

Segundo BUZZI (1980, p. 84), “o conhecimento se constitui em ciência desde o momento em que pode indicar claramente seu objeto e desde que pode falar claramente sobre este”. O objeto é a realidade com que convivemos, o próprio homem pode ser objeto do conhecimento humano. Ao mesmo tempo, o homem configura como objeto do conhecimento humano, atuando também na produção do conhecimento. É a posse das propriedades e características do objeto que permite o entendimento e explicação da realidade. Por isso, quanto mais semelhantes forem a imagem e o respectivo objeto, maior será a objetividade do conhecimento.

Esta pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso. O estudo de caso requer predominantemente uma abordagem qualitativa, reforçada pelo caráter exploratório que se pretende empreender. De acordo com GIL (1995, p. 78), “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo; tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados”.

A fim de analisar os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais prestados por uma empresa prestadora de serviços contábeis, far-se-á um

estudo na empresa Embrakon Empreendimentos Contábeis Ltda., sendo necessário enfatizar que a mesma ainda não implantou os serviços virtuais, mas que está caminhando para a implantação.

O instrumento de coleta de dados primários consistiu de uma entrevista semi-estruturada (Anexo 1). Segundo GIL (1995, p. 114), há algumas razões para que a pesquisa social utilize com intensidade a entrevista na coleta de dados, dentre elas:

- “a) a entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social;
- b) a entrevista é uma técnica mais eficiente para a obtenção de dados em profundidade”.
- c) os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de quantificação”.

A execução da pesquisa dividiu-se nas seguintes etapas: fundamentação teórica, levantamento de informações sobre empresas de contabilidade que fornecem serviços virtuais, elaboração do roteiro de entrevista, aplicação da entrevista, análise e interpretação dos dados coletados, redação final e divulgação dos resultados.

## 1.6 Organização do estudo

O presente trabalho está organizado em três capítulos. O primeiro capítulo refere-se à introdução do trabalho, onde são apresentados o tema, a justificativa do estudo, os objetivos a serem alcançados e a metodologia a ser utilizada.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica relacionada às empresas prestadoras de serviços contábeis e os tipos de serviços prestados por estas empresas. Aborda também características das empresas contábeis virtuais, etapas de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, bem como, os aspectos facilitadores e dificultadores na implantação.

O terceiro capítulo refere-se ao estudo de caso a que se propõe este trabalho. Nele são analisados cada um dos tópicos identificados no capítulo anterior, relacionando-os à empresa objeto de estudo.

O quarto capítulo apresenta as conclusões e as recomendações. Após este capítulo são relacionadas as referências bibliográficas, através das quais se buscou fundamentação teórica para o presente trabalho, além dos anexos.

## 1.7 Limitações da pesquisa

Uma das limitações desta pesquisa é intrínseca ao estudo de caso. De acordo com GIL (1995, p. 79) “a impossibilidade de generalização dos resultados obtidos com o estudo de caso constitui séria limitação deste tipo de delineamento”.

Não obstante, ela foi particularizada a uma empresa que não implantou os serviços virtuais, mas que em breve o pretende fazer. Também o fato de ter-se atido apenas às percepções do sócio-gerente para descrição do processo foi um fator limitador. Uma visão mais abrangente poderia ter sido obtida com a extensão da pesquisa a outras categorias envolvidas com o processo de implantação, como os departamentos, mas o que não é o propósito nesta pesquisa.

Um outro fator relevante como limitador da pesquisa refere-se a quase inexistência de literatura sobre as etapas de implantação de serviços virtuais, bem como, sobre os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação destes serviços virtuais.

Por último, a pesquisa limitou-se a identificação dos aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, por tratar-se de um assunto de natureza ampla, cuja abrangência é inviável de ser abordada em um único trabalho.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo, primeiramente, caracteriza uma empresa prestadora de serviços contábeis, bem como evidencia os serviços prestados por estas empresas. Em seguida, apresenta a conceituação de uma empresa virtual de serviços contábeis, as etapas de implantação desses serviços, como também aspectos facilitadores e dificultadores que interferem na implantação de serviços virtuais.

### 2.1 Empresas prestadoras de serviços contábeis

De acordo com PASSOS e NOGAMI (1998, p. 16), “as empresas são unidades encarregadas de produzir e/ou comercializar bens e serviços. A produção é realizada através da combinação dos fatores produtivos adquiridos junto às famílias. Tanto na aquisição de recursos produtivos quanto na venda de seus produtos, as decisões das empresas são guiadas pelos objetivos de se conseguir o máximo lucro”.

Assim, compreende-se que a empresa consiste de um empreendimento constituído para determinado fim, com particularidades e objetivos específicos, seja industrializar, comercializar ou prestar serviços.

No entanto, conforme DELANO apud KROENTZ (1998, p. 48), “a empresa não é apenas um aglomerado de recursos, que produz ou transforma bens e os coloca no mercado; ela é acima de tudo, um poder que representa uma força sócio-econômica financeira determinada, com a sua potencialidade de emprego, de expansão, de criatividade, que pode influir decisivamente na melhor ou na pior qualidade de vida da cidade que está”.

Empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços tentam sobreviver num turbulento mercado de inovações. Dentro deste contexto, o setor de prestação de serviços é um dos que mais está evoluindo, registrando um significativo aumento de demanda e, conseqüentemente, de sua importância na economia.

No entanto, o aumento da demanda traz também algumas exigências, entre elas, a modernização dos modelos de gestão, que constitui um desafio não só para as prestadoras

de serviços, mas também a outros tipos de empresas.

Uma empresa prestadora de serviços é definida por BERNARDI (1996, p. 107) “como aquela que *vende ou produz* conhecimento, especialização, suporte e apoio a qualquer entidade, pessoa física ou jurídica com ou sem fins lucrativos”.

O que caracteriza uma prestadora de serviços é o produto quando comparado a outras empresas. Segundo MELO (1991, p. 114), “a nota característica do serviço é a sua individualidade, onde cada serviço é um serviço, na acepção de haver em cada oportunidade, uma identidade inconfundível e irrepetível; enquanto que cada produto industrializado é uma espécie de um gênero que se destina a ilimitado quantitativamente”.

Assim, conforme CLÓVIS apud MELO (1991, p. 115), a prestação de serviços consiste numa obrigação tendo por objeto um fazer, enquanto a empresa industrial tem por obrigação um dar:

“a obrigação de dar pode ser conceituada como sendo aquela cuja prestação consiste na entrega de uma coisa móvel ou imóvel, para a constituição de um direito real (venda, doação, etc.) a concessão de uso (empréstimo, locação) ou a restituição do dono. Já as de fazer, conquanto se definam em geral de modo negativo, são todas as prestações que se não compreendem entre as de dar, têm, na verdade, por objeto um ou mais atos, ou fatos, do devedor, como trabalhos materiais ou intelectuais”.

Dentre os diferentes segmentos da prestadora de serviços está a empresa contábil. Ela gera e gerencia aos seus clientes um sistema de informações, desde o registro dos fatos contábeis, a elaboração de demonstrações contábeis até as análises econômicas, financeiras, patrimoniais, de produtividade etc. Neste sentido as empresas contábeis passam aos seus clientes um conjunto de informações, que auxiliam tanto no controle como na tomada de decisões.

Assim, as empresas prestadoras de serviços contábeis são aquelas que prestam serviços contábeis, comprometidas em gerar e gerenciar informações, assessorando os clientes na busca da eficácia de resultados, visando o seu desenvolvimento sócio-econômico. O número de empresas contábeis aumenta a cada ano, confirmando a necessidade e importância da contabilidade dentro da sociedade como um todo.

As atividades de uma empresa de serviços contábeis também têm aumentado, não ficando restrito apenas a escriturações fiscais e contábeis. Diante disto, os contadores são atualmente as pessoas que mais conhecem a situação econômica-financeira das organizações, contribuindo sobremaneira para o processo decisório.

De acordo com IUDÍCIBUS e MARION (1999, p.42), “a contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisão”.

Dentro deste contexto, a contabilidade está voltada tanto para fins internos como para fins externos da empresa. Ela não se restringe aos usuários internos (administradores e empregados), é utilizada também por usuários externos como: investidores, fornecedores, governo, bancos etc.

VICTORINO (1999, p. 27) compara as empresas contábeis a uma banqueta equilibrada em quatro pernas:

- PRIMEIRA PERNA: qualidade técnica (serviço excelente, constante e entregue no prazo)
- SEGUNDA PERNA: pessoal (selecionado, treinado, desenvolvido, motivado, ou seja, a melhor equipe disponível);
- TERCEIRA PERNA: administrativa/financeira/operacional;
- QUARTA PERNA: marketing centrado no cliente (divulgar e informar o diferencial competitivo)”.

Uma empresa prestadora de serviços contábeis tem algumas características específicas. Diferentemente das mercadorias que são bens tangíveis, os serviços contábeis são conhecimentos e habilidades intelectuais a serviço das pessoas, entidades e empresas, caracterizando-se pela pessoalidade. Além da dificuldade de mensuração, os serviços são produzidos e consumidos no mesmo momento, não há como estocar o serviço.

Segundo VICTORINO (1999, p. 71), o cliente não compra serviços, “ele compra a transferência de responsabilidade, a segurança, a tranquilidade e a promessa de que terá um futuro mais tranquilo num certo prazo, dentro de um orçamento e de uma forma que satisfaça e atenda as suas expectativas”.

Para buscar clientes no mercado é preciso muitas vezes inovar, disponibilizando produtos novos e dando comodidades e facilidades aos clientes, observando primeiramente a ética profissional.

Assim, caracteriza-se uma empresa prestadora de serviços contábeis como aquela que produz e/ou gerencia informações que auxiliam os seus usuários na tomada de decisões.

## 2.2 Serviços prestados por uma empresa contábil

Pela intangibilidade dos serviços é preciso realizar alguns procedimentos que façam com que o mesmo agregue valor para o cliente. Para isso, como coloca BERNARDI (1996), a empresa precisa trabalhar com aspectos subjetivos, como a imagem, pontualidade, credibilidade e outros, fazendo com que estes sejam transformados em resultados concretos.

A imagem é um dos aspectos que mais identificam as empresas. Para vender a imagem, VICTORINO (1999) afirma que a empresa deve mostrar domínio pessoal sobre o assunto a ser tratado, os serviços disponíveis e como adequá-los às necessidades do futuro cliente.

Um outro ponto a ser trabalhado pela empresa é a pontualidade na prestação dos serviços. Conforme VICTORINO (1999), a entrega pontual dos serviços configura-se como um dos itens que integram a qualidade dos serviços, ou seja, aspectos que influenciam a capacidade de satisfazer as necessidades tanto implícitas como explícitas dos clientes.

O sucesso da empresa é, muitas vezes, o reflexo dos esforços por esta empregada. De acordo com BERRY (1996), na prestadora de serviços esses esforços poderão ser maiores quando comparados a outras empresas, já que a mesma trabalha com aspectos subjetivos, nos quais está inserida a credibilidade. As mercadorias costumam ter mais atributos de busca, enquanto os serviços costumam ter mais atributos de credibilidade.

Assim acontece com as empresas de serviços contábeis que têm apostado no marketing para vender seus serviços. Segundo VICTORINO (1999, p. 59), marketing “é um conjunto de estudos e medidas que provêem estrategicamente o lançamento e sustentação de um serviço no mercado consumidor. Neste sentido, tem-se utilizado um marketing centrado no cliente, que o valorize cada vez mais, ficando atento às suas necessidades, aptidões e interesses”.

Dentre os principais serviços prestados por uma empresa contábil, tem-se: escrituração contábil, RH/pessoal (folha de pagamento), escrituração fiscal (impostos), controle patrimonial (imobilizado), planejamento tributário, auditoria (interna/externa), custos, perícias (trabalhista/fiscal/empresarial), consultoria empresarial, análise financeira, declaração IRPJ – IRPF (elaboração e revisão), constituição de empresas, contabilidade

gerencial, entre outros.

A escrituração contábil é um dos serviços mais comuns prestados por uma empresa de serviços contábeis. Conforme COELHO NETO (1998, p. 15):

“qualquer tipo de empresa, independente do seu porte ou natureza jurídica, necessita manter escrituração contábil completa, inclusive do Livro Diário, para controlar o seu patrimônio e gerenciar adequadamente os seus negócios. Entretanto não se trata exclusivamente de uma necessidade gerencial, o que já seria uma importante justificativa”.

No que tange as operações com pessoal, a empresa contábil presta serviços correspondentes à área de Recursos Humanos, registro de admissão, demissão, férias, licenças etc, neles incluída a folha de pagamento. De acordo com RIBEIRO (1997, p. 137), “folha de pagamento é um documento que relaciona os nomes dos empregados da empresa, o valor bruto dos salários, os descontos ou abatimentos e o valor líquido a receber”.

Na parte tributária, além da escrituração fiscal (impostos), há também serviços de planejamento tributário. Segundo FABRETTI (1999), o planejamento tributário exige bom senso do planejador, bem como, a análise de três fatores: a existência de alternativas legais válidas para grandes empresas, a relação custo/benefício deve ser bem avaliada e, planejamento tributário preventivo produz elisão fiscal.

O controle do imobilizado é um outro serviço que as empresas contábeis vêm prestando. Como coloca RIBEIRO (1997, p. 162), “no ativo imobilizado são classificados os direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da empresa ou exercícios com essa finalidade, inclusive os de propriedade industrial ou comercial”. Os serviços desta natureza identificam mudanças ocorridas no imobilizado como, aquisições, possíveis saídas, e demais eventos relacionados ao ativo imobilizado.

As empresas contábeis também podem prestar serviços de auditoria. Segundo IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 44), “a auditoria é o exame, a verificação da exatidão dos procedimentos contábeis”.

Em relação à contabilidade de custos, esta nasceu tendo como finalidade básica à avaliação de estoques. Com o aumento da concorrência surgiram outras razões para que as empresas viessem a utilizar a contabilidade de custos, o que fez com que as empresas contábeis passassem a prestar este tipo de serviço. De acordo com IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 44), a contabilidade de custos “está voltada para o cálculo, interpretação e controle dos custos dos bens fabricados ou comercializados, ou de serviços

prestados pela empresa”.

Um outro serviço prestado pelas empresas contábeis é a perícia. IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 45) aduzem que, “a perícia contábil é motivada por uma questão judicial, solicitada pela justiça. O contador fará uma verificação na exatidão dos registros contábeis e em outros aspectos – daí a designação Perito Contábil”.

Em se tratando de consultoria contábil, esta se refere a um assessoramento dado pelas empresas prestadoras de serviços contábeis aos clientes. IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 45) destacam que “a consultoria, em franco desenvolvimento no país, não se restringe especificamente à parte contábil e financeira, mas também – e aqui houve um grande avanço da profissão – à consultoria fiscal (Imposto de Renda, IPI, ICMS e outros) na área de processamento de dados, comércio exterior, etc”.

Com a crescente preocupação com a situação econômico-financeira das empresas, a empresa contábil tem também prestado serviços de análise financeira. De acordo com IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 45), “o analista financeiro analisa a situação econômico-financeira da empresa por meio de relatórios fornecidos pela contabilidade. A análise pode Ter os mais diversos fins: medida de desempenho, concessão de crédito, investimentos, etc”.

Elaboração e revisão de declarações de IRPJ – IRPF são também serviços prestados pelas empresas contábeis. RIPAMONTI (1999) salienta uma variação significativa em relação à utilização da rede mundial de computadores – internet. Assim, os números relativos à recepção de declarações de imposto de renda pessoa física, pela Secretaria da Receita Federal, apontam crescimento de declaração entregue por meio magnético e internet.

Faz parte também do rol de serviços prestados pelas empresas contábeis a constituição de empresas. RIBEIRO (1999) destaca a necessidade que as empresas têm de estarem devidamente constituídas e legalizadas para que possam desenvolver suas atividades. Acrescenta ainda que a legalização é feita através de registro de seus atos constitutivos na Junta comercial do Estado, na Secretaria da Receita Federal, na Prefeitura Municipal da localidade, na Secretaria da Fazenda do Estado, na Previdência Social e na delegacia Regional do Trabalho.

Na parte gerencial, a contabilidade tem tentado suprir ao máximo o administrador de informações que são necessárias na tomada de decisões. IUDÍCIBUS e MARION (1999, p. 44) diferenciam a contabilidade gerencial da contabilidade financeira como

segue:

“contabilidade gerencial – voltada para fins internos, procura suprir os gestores de um elenco maior de informações, exclusivamente para a tomada de decisões. Diferencia-se das contabilidades já abordadas, pois não se prende aos princípios fundamentais da contabilidade.

Contabilidade financeira – é a contabilidade geral, necessária a todas as empresas. Fornece informações básicas aos seus usuários e é obrigatória conforme a legislação comercial”.

Neste sentido, foram apresentados os principais tipos de serviços prestados pelas empresas contábeis. Os mesmos poderão variar em cada empresa contábil, influenciados por características como: porte dos clientes, necessidades do mercado, capacidade da empresa contábil prestar estes serviços etc.

### 2.3 Conceituação das empresas virtuais de serviços contábeis

As empresas que estão atentas às últimas tendências em administração já perceberam a necessidade de modernização. No entanto, a inovação em uma empresa tradicional não é uma tarefa tão fácil de implementar, principalmente quando seus gestores estão alicerçados em princípios tradicionais, onde a centralização do poder mostra-se como uma das principais características.

Segundo MENCONI (1994), para a modernização da estrutura empresarial, um dos primeiros fundamentos do negócio é a descentralização do trabalho e agilização no processo de tomada de decisão.

A utilização de novas tecnologias tem proporcionado às empresas rapidez no processo decisório. Dentre elas, a informatização apresenta-se como sinônimo de ganho na produtividade e agilidade, características essenciais para que a empresa mantenha-se forte e competitiva no mercado.

O processo de informatização de uma empresa está ligado a aquisição de computadores. Assim, o que antes era feito manualmente, passou a ser desenvolvido por meio de *softwares*, possibilitando um aumento da velocidade na realização das tarefas.

No entanto, informatizar não significa trocar pessoas por computadores, ou simplesmente distribuir computadores aos funcionários. É antes de tudo, uma razão para

que a empresa se torne mais eficiente. Por outro lado, é necessário a formação de usuários que explorem ao máximo o sistema, só assim se justificará o investimento da empresa.

Com a adoção da informatização das atividades, as empresas se deparam com uma nova necessidade: de se conectar a internet. De acordo com SANTOS (1996, p. 62), "Internet é uma gigantesca rede de comunicação aberta, que interliga computadores do mundo todo, permitindo desde a simples troca de mensagens e arquivos até a participação em debates, pesquisas de assuntos diversos, propaganda de empresas e venda de produtos, entre outros serviços disponíveis". Nas empresas, a internet tem reduzido consideravelmente a distância com seus clientes, além de revolucionar a forma de prestação de serviços.

Certamente a internet é um dos mais impressionantes empreendimentos humanos. Assim destaca RAMALHO (1994, p. 80), "imagine um mercado no qual o empresário, por mais modestos que sejam seus recursos, pode expor a clientes do mundo inteiro e escolher fornecedores de qualquer parte".

A internet permite que algumas companhias se tornem global. Empreendedores terão acesso a novos fornecedores e consumidores. Poderão também manter alianças com empresas de outros países. Para pequenos empreendedores, a possibilidade de se transformar numa empresa global de forma tão rápida é notável.

A partir da internet começaram a se destacar as empresas prestadoras de serviços virtuais, ou seja, aquelas que utilizam meios eletrônicos para prestar seus serviços; como internet, telefones digitais, fax, entre outros.

Para SANTOS (1999, p. 61), "a empresa virtual não existe fisicamente, mas que opera normalmente através de sistemas de comunicação".

Nas empresas contábeis não é diferente. Muitas destas, começam a inovar a forma de prestar os serviços, virtualizando grande parte dos serviços contábeis. Segundo RIPAMONTI (1999, p.10), "as empresas de serviços contábeis virtuais são aquelas que prestam serviços de contabilidade e afins em localidades não tradicionais".

Dentro do contexto virtual e das novas oportunidades trazidas pelo avanço tecnológico, a classe contábil tem tentado assimilar essa idéia, e muitos já colocam-na em prática. A virtualização dos serviços prestados por um escritório de contabilidade não é um processo simples e imediato. A forma tradicional de prestar o serviço foi cultivada durante anos, além disso, os clientes estão familiarizados com esta forma de serviço.

No entanto, um dos passos mais importantes, para a virtualização, acredita-se ter



sido dado com a informatização de muitas empresas contábeis.

De acordo com o CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (1996, p. 80):

“Atualmente, 84% dos contabilistas brasileiros utilizam a informática, sendo que, em geral, o conhecimento e uso desse instrumento é maior entre os jovens e, em especial entre os contadores (...) Quanto as formas de utilização, cerca de 51% usam Software na área contábil e 7% elaboram seu próprio Software, sendo que 26% sabem somente digitar”.

A informática é capaz de disponibilizar um conjunto de tecnologias que busca atender vários usuários, entre eles a contabilidade. SÁ (1998, p. 41) ressalta que “a informática permite-nos a evolução como instrumento, mas pouco se realizará se as percepções humanas se limitarem apenas a informação e desejarem entender Contabilidade tão-somente como uma disciplina de dados e informes”.

A empresa virtual traz consigo um novo conceito, a empresa em tempo real. McKENNA (1998) define empresa em tempo real como aquela que, diante das mudanças tecnológicas da última década, apresentou o desenvolvimento de novos produtos, criou processos de fabricação mais flexíveis e adaptáveis, lançou a fabricação programável, eliminou e cortou estoques e foi vender diretamente para o consumidor.

Tantas mudanças e inovações nas empresas, têm permitido ambientes de trabalho, bem como relações com clientes, mais flexíveis. Essa flexibilidade tem sido facultada em grande parte pela tecnologia da informação. Assim, mais do que trazer flexibilidade aos clientes exige também flexibilidade dos fornecedores. Segundo CAMPUS FILHO apud MARCOVITCH (1997, p. 28), a tecnologia de informação pode ser definida como um “conjunto de hardware e software que desempenham uma ou mais tarefas de processamento de informações do sistema de informações, tal como coletar, transmitir, estocar, recuperar, manipular e exibir dados”.

A tecnologia da informação traz também mudanças na contabilidade. TOFIAS apud RICCIO e PETERS (1995) informa que, em recente trabalho, as subcomissões da *Information Technology Practies* e a de *Technology Research*, avaliaram 56 tecnologias, e suas influências na contabilidade. Os resultados indicaram 15 tecnologias mais importantes que os contadores necessitam conhecer para que se possam manter-se atualizados, são elas:

- a) processamento de imagem (o processo de *scanning* e conversão de documentos impressos em documentos eletrônicos;
- b) EDI – *Eletronic Data Interchang* (Troca Eletrônica de Dados);

- c) segurança de dados – criptografia;
- d) comércio eletrônico;
- e) comunicações;
- f) *workflow*;
- g) redes;
- h) *groupware* e *collaborative computing* (computação colaborativa);
- i) computação cooperativa ou cliente/servidor;
- j) reengenharia (BRP);
- k) correio eletrônico (voz e dados);
- l) sistemas especialistas;
- m) integração de atividades interempresariais – (*Vendor Managed Inventories*);
- n) telecomputação; e
- o) agentes inteligentes.

A facilidade de atualização de um sistema é o fator principal de flexibilidade. Relatórios contábeis, controles financeiros, demonstrações contábeis que só poderiam ser elaboradas em dias, com os sistemas computacionais e os *softwares* são instantâneos.

Segundo RIPAMONTI (1999, p. 10), “há a possibilidade de interação de computadores portáteis, telefones digitais por satélite e Internet, com a facilidade de orientar clientes e participar de tomadas de decisões importantes onde quer que estejam localizados os profissionais e os clientes”.

Uma outra grande facilidade da empresa virtual é o gerenciamento à distância. Os chamados *notebooks*, computadores portáteis, têm possibilitado aos gestores que necessitam fazer viagens de negócios, ou mesmo de lazer, reuniões em outros estados ou países, gerenciar a empresa à distância. Basta ter um *notebook* conectado a internet. Assim, o empresário poderá comunicar-se com seus clientes e, à distância, prestar o serviço.

Facilidades trazidas pelos sistemas computacionais e pela internet são muitas. Dentre elas, as declarações de imposto de renda, tanto de pessoas físicas como de pessoas jurídicas, entregues por meio magnético ou pela internet, o que tem aumentado de volume a cada ano.

Em meio a era digital, não há mais nada a fazer senão acompanhar os progressos trazidos pela tecnologia. A possibilidade de mostrar um produto novo, que dê comodidade e flexibilidade ao cliente, são algumas das vantagens da empresa virtual.

O cliente que antes se deslocava até o escritório para levar informações, requerer

relatórios, hoje faz isso via e-mail. Isto porque uma das características da empresa virtual é a alimentação do sistema pelo cliente, através de correio eletrônico e internet.

As vantagens em virtualizar uma empresa contábil são muitas, destacando-se, entre elas, mostrar-se competitiva frente ao mercado, expandir o negócio, flexibilidade no ambiente de trabalho e com o cliente, possibilidade de inovar, oferecendo novos produtos e soluções, agilidade no processamento das tarefas e no atendimento ao cliente, redução de custos, entre outros.

As vantagens podem se transformar em desvantagens, já que muitos clientes, principalmente os mais antigos, são pessoas acostumadas a se deslocar até o escritório e lá solicitar o serviço. Um dos grandes desafios da contabilidade é justamente este, o de convencer o cliente de que a virtualização dos serviços será vantajosa tanto para ele como para o contador.

#### **2.4 Etapas do processo de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil**

A informação tem sido considerada o principal insumo para a obtenção de um conhecimento maior sobre os clientes e suas necessidades, procurando fazer com que as empresas de grande porte tenham o mesmo perfil das pequenas empresas no que tange a intimidade com seus clientes.

Segundo SANTOS (1996), o que se procura mostrar como tendência é que a empresa moderna deve valorizar cada vez mais a inteligência, a rede de informações e direcionar seus investimentos para sistemas de automação e informatização.

As empresas precisam estar atentas a essas transformações. O uso eficaz da tecnologia da informação, principalmente de sistemas de informações voltadas ao suporte do negócio, serve como apoio para a implementação das transformações que visem a atender essas novas tendências.

De acordo com CRONIN (1995), para as empresas que estão preocupadas com o seu futuro, manter o cliente sempre ligado à organização está sendo encarado como um dos principais objetivos. É necessário procurar necessidades futuras do cliente, antecipado-se aos concorrentes.

Diante destas preocupações entende-se que há uma necessidade da empresa

contábil em implantar os serviços virtuais, que tendem a possibilitar flexibilidades e comodidades tanto aos clientes como às empresas que prestam este tipo de serviço.

É necessário destacar que, antes da implantação de uma rede precisa-se analisar vários fatores, dentre eles, a rede certa para o tamanho da empresa. Como coloca DEJONG (1994, p. 57), “escolher a rede que melhor se encaixe em suas necessidades é muitas vezes uma questão de equilibrar metas de pequeno e longo prazo, mas para uma pequena firma a decisão está em quanto se quer gastar (no próprio sistema e em sua manutenção) e quanta ajuda a empresa precisa e pode pagar”.

A primeira etapa na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil é a identificação de uma necessidade de negócio que possa ser satisfeita com a virtualização dos serviços. Conforme SANTOS (1996, p. 9):

“o estudo de mercado constitui um dos mais importantes capítulos do planejamento empresarial. Sua elaboração de forma precisa, revestida de cautela e de cuidados técnicos necessários, representa meio caminho andado no sentido do sucesso de qualquer empreendimento projetado. A pesquisa de mercado objetiva a identificação da demanda existente e potencial para os bens ou serviços oferecidos. Busca determinar o mercado que pode ser explorado com lucro”.

Concluída esta etapa parte-se para a segunda, onde há a necessidade de conseguir o envolvimento do corpo gerencial, bem como, dos funcionários que trabalham na empresa. A implantação participativa constitui uma característica importantíssima para o sucesso da implantação.

Antes de passar para a próxima etapa, SANTOS (1996, P. 21) salienta que, “para a implantação de um escritório virtual, o empreendedor deverá definir previamente qual o tamanho do negócio que pretende montar (...). Somente depois dessas definições é que terá condições de fazer o projeto e executar as etapas necessárias até o início da operação”.

Como terceira etapa de implantação de serviços virtuais em uma prestadora de serviços contábeis tem-se a construção de um projeto que contemple a solução específica. Entende-se por solução específica, neste caso, aquela que resolverá a necessidade de negócio identificada na primeira etapa.

O projeto de implantação de serviços virtuais deverá ser composto de vários itens, os quais darão as principais características deste novo modelo de empresa. Deve-se tomar cuidado para que todos os itens sejam abordados, pois o sucesso do negócio depende em grande parte do seu projeto. Dentre os itens a serem trabalhados, SANTOS (1996) elenca

alguns, como localização, instalações, equipamentos e serviços.

Certamente uma boa localização é imprescindível para qualquer tipo de empreendimento, e na empresa virtual não é diferente. SANTOS (1996, p. 21) cita que:

“ele deverá estar localizado em uma região que seja ao mesmo tempo empresarial e residencial, bem atendida por serviços bancários, de preferência em bairro bastante central da cidade, de fácil acesso e estacionamento, de forma a atingir tanto o profissional que trabalha em casa como os já usuários de escritórios comerciais, atraindo também o empresário que tem seus negócios concentrados na região”.

Em seguida, um outro ponto a ser analisado no projeto é a instalação do ambiente. Ao contrário do que possa parecer, uma empresa virtual também precisa de um bom ambiente, tanto para seus funcionários, como para os clientes que sentirem a necessidade de até lá se deslocarem. Como coloca SANTOS (1996), a imagem de uma empresa começa na aparência visual que ela possui.

No projeto também devem ser observados os equipamentos a serem utilizados em uma empresa virtual como: computadores, impressoras, fax, copiadoras, central telefônica, entre outros.

O outro ponto importante do projeto é o planejamento dos serviços a serem oferecidos pela empresa prestadora de serviços contábeis. Conforme SANTOS (1996, p. 23), “o escritório virtual deverá oferecer uma lista de serviços, a mais abrangente possível, de forma a permitir que o cliente possa concentrar todas as suas atividades em um mesmo lugar, o que lhe garantirá redução de custo e aumento de produtividade, além de aumentar a credibilidade e o faturamento do escritório”.

De acordo com RIPAMONTI (1999), a redução de custos tem sido uma das oportunidades mais visadas pelos empresários. Alguns escritórios mantêm seu funcionamento em salas alugadas, o que representa, algumas vezes, um grande gasto dentro do orçamento total. Essa situação tem incentivado a transferência do escritório para a própria casa do empresário.

A quarta etapa, na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, é a necessidade de difundir a cultura da prestação de serviços virtuais da empresa, projetando-a no mercado. Para isso, é preciso buscar estratégias de marketing.

De acordo com SANTOS (1996, p. 45):

“o marketing é a alma do negócio de qualquer empresa que precisa de um projeto bem definido para alcançar seu público-alvo. Uma

empresa nova, principalmente com um produto novo e pouco conhecido, como o escritório virtual, se não se preocupar em investir corretamente nessa área, com certeza estará condenada ao fracasso”.

Buscar um diferencial no mercado não é uma tarefa tão fácil, por isso, a implantação de serviços virtuais deverá ser acompanhada de um forte trabalho de divulgação, através do marketing.

Em relação aos tipos de marketing existentes, pensa-se em um marketing direto, ou seja, aquele que busca uma resposta direta para as empresas contábeis. Conforme KOTLER (1996), o marketing direto é utilizado por uma ou mais mídias para contactar e ofertar ou efetuar troca em algum lugar. São exemplos de marketing direto: catálogos, mala direta, telemarketing, resposta direta por televisão, compra eletrônica, entre outros. O autor ainda atribui o crescente uso do marketing direto à desmassificação do mercado, o qual está experimentando um crescimento nos nichos com necessidade e preferências individualizadas.

Concluída a etapa de divulgação dos serviços virtuais numa tentativa de atrair novos clientes, deve-se partir para a etapa seguinte.

A quinta etapa de implantação de serviços virtuais é composta pela realização de palestras e *workshop* aos clientes tradicionais, bem como àqueles que por ventura se interessarem pelos serviços.

O antigo cliente da empresa está acostumado com formas tradicionais de prestação de serviços, o que poderá ser um problema no instante em que a empresa decide inovar oferecendo novos produtos.

Neste caso, é essencial a realização de palestras e *workshop* aos clientes, expondo a nova modalidade de serviços, razões para mudança e as facilidades na adesão da prestação de serviços contábeis por meio virtual.

O objetivo principal é criar mais valor para o cliente, oferecendo novos produtos a menores custos. O cliente deverá se sentir como o mais interessado neste processo, tendo a certeza de que ele só tem a ganhar com a implantação de serviços virtuais. É preciso convencê-lo que a implantação, além de trazer flexibilidade, proporciona uma agilidade naquilo que mais lhe interessa, ou seja, a obtenção do produto final que é o serviço prestado.

Além de discutir o assunto, será necessário oferecer treinamentos ao cliente, visto que ele irá se configurar como o alimentador do sistema.

Na sexta etapa será colocado em prática tudo aquilo que foi discutido e construído em etapas anteriores. Nesta, a empresa fará a operacionalização dos serviços contábeis por meios eletrônicos. Apesar do telefone e o fax também identificar uma empresa virtual por serem meios eletrônicos, o foco desta etapa está na adoção da internet e conseqüentemente a construção de um site, para que serviços e informações possam ser disponibilizados na rede mundial.

Como sétima e última etapa de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil tem-se a divulgação dos resultados à organização. É uma etapa muito esperada já que a empresa quer identificar a aceitação no mercado e verificar se houve sucesso. Por ser um produto novo, talvez o sucesso não seja de imediato, precisando um certo tempo para que o mesmo venha a ser aceito.

Faz-se necessário enfatizar que, numa empresa de serviços contábeis virtuais, o grande intermediário entre cliente e empresa passa a ser a internet. Neste processo, não há contato físico entre cliente/empresa, exceto pela necessidade, como no caso de reuniões, palestras etc. Segundo SANTOS (1996, p. 15), “o cliente não se instala fisicamente em um escritório virtual, podendo eventualmente alugar algum tipo de instalação como escritório, sala de reuniões e até sala de conferências ou treinamento que, conceitualmente, não será o foco principal do negócio”.

Com isso, verificou-se as etapas que compõe o processo de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil. É necessário que se dê o mesmo grau de importância para todas as etapas, já que cada uma tem a sua individualidade que influenciará no processo como um todo.

## **2.5 Aspectos facilitadores e dificultadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil**

A necessidade de ajustar-se às características do mercado é uma constante nas empresas que desejam manter-se competitivas frente a atual conjuntura econômica. Dentre as últimas tendências, a prestação de serviços por meio virtual tem revolucionado o conceito de prestação de serviços, apresentando um grande potencial de crescimento.

As expectativas do mercado, tem mostrado aceitação pelos serviços virtuais. Tal pode ser identificado como um aspecto facilitador da implantação de serviços virtuais. Se

houver uma boa aceitação desses serviços no mercado, o corpo gerencial e, conseqüentemente, a empresa como um todo, se envolverão mais com o processo de implantação, ou seja, passarão a acreditar neste tipo de serviço.

Entre as características que os clientes mais têm procurado nos serviços, está a flexibilidade, tanto no momento de solicitar, como no momento de receber o serviço prestado. NOBREGA apud SANTOS (1996, p. 8) diz que, “o virtual está entrando rapidamente no mundo da empresa. O que vemos hoje na área bancária, onde caixas eletrônicos e sistemas de comunicação de vários tipos eliminam a necessidade de contato face a face, vai acontecer uma enormidade de situação (...)”.

Em se tratando da implantação de serviços virtuais em uma empresa prestadora de serviços contábeis, é importante que o contador domine, ao menos em parte, a informática. Só assim poderá atuar conjuntamente na implantação e, entendendo o processo de implantação e o fluxo de serviços contábeis, poderá desenvolver melhorias que aumentarão a eficiência dos serviços prestados por meio virtual.

Outro ponto importante a ser considerado na implantação de serviços virtuais, como já visto, é o marketing. É preciso divulgar o novo produto, e para isto o método mais adequado é o marketing direto. De acordo com SANTOS (1996, p. 47):

“como o escritório virtual é uma empresa de serviços que possui um público-alvo bem definido, o melhor suporte para as vendas é, indiscutivelmente, o marketing direto, que deverá ser constantemente utilizado pelo empresário conforme os objetivos que queira atingir em um determinado momento da vida da empresa, como conseguir novos clientes, conservar os clientes que já tem, promover os clientes atuais, realizar novas vendas para os clientes atuais ou trazer de volta antigos clientes”.

Certamente um bom planejamento, ou seja, aquele que contemple todos os pontos da implantação, constitui-se como um aspecto facilitador na implantação. Essencial para que o cliente venha a conhecer e se interessar pelos serviços virtuais, o marketing direto também precisa ser bem planejado. JUTKINS apud SANTOS (1996) aconselha o plano de ação de oito pontos, necessários para lançar as bases de desenvolvimento e criação de um eficiente plano de marketing de resposta direta. Os pontos indicados são: objetivos, atividades, orçamento, público, oferta, criatividade, produção/mídia e análise e mensuração.

Em relação aos objetivos, estes precisam ser previamente definidos. Objetivos bem planejados representam margens menores de erros na implantação e execução dos serviços.



Conforme JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 47), a definição dos objetivos “é fundamental para tudo o que se segue. Você deve decidir o que fazer, estabelecendo os objetivos e depois decidir o que vai providenciar para atingir esses objetivos. O passo seguinte deste mesmo item é decidir as prioridades e então, colocar mãos à obra”.

O segundo ponto contempla as atividades. Estas, por sua vez, devem ser identificadas e selecionadas entre as técnicas existentes. Como coloca JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 47), “neste caso é hora de decidir quando é a melhor ocasião para estar no mercado e quais as ferramentas ou mídias que serão utilizadas neste processo”.

Orçamento é o terceiro ponto a ser planejado. Planejamentos visam facilitar e dar uma determinada direção ao que se pretende fazer. Neste caso, o orçamento precisa ser projetado para não haver surpresas futuras. JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 47) aduz que, “aqui você deverá avaliar quanto vai investir, saber qual o custo para alcançar o seu público, que resposta geral terá desse público e o custo promocional por resposta obtida”.

O quarto ponto é o público. Este ponto compreende tanto os clientes que a empresa já possui, como àqueles que a empresa pretende obter. Segundo JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 48), “é o mais importante bem de uma empresa, é o mercado principal. Sem a identificação apropriada deste público, a oferta e o desenvolvimento criativo de nada adiantam. Quando se trata de marketing direto, deve-se levar em conta que uma lista de endereços é muito importante, pois é o alinhamento de pessoas escolhidas com cuidado, pessoas a quem se deseja vender o serviço”.

A oferta é o quinto ponto. JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 48) diz que, os “brindes e prêmio de propaganda permitem a uma empresa estar no mercado continuamente”.

Depois da oferta, um outro ponto a ser trabalhado no marketing direto é a criatividade. Neste ponto, o profissional de marketing deverá concentrar seus esforços com o intuito de além de chamar a atenção dos clientes, convencê-los que os serviços são de excelente qualidade e a empresa tem muito a lhes oferecer. De acordo com JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 48), a criatividade “tem como propósito maximizar o impacto da mensagem a fim de aumentar a ação do mercado. Para criar um material bem-sucedido é preciso um título ou texto provocador, texto, visual e resposta”.

O próximo ponto aborda a produção/mídia. JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 48), procura deixar bem claro que “você precisa saber o nível de percepção, imagem e índice de leitura que chega ao público é fortemente afetado pela utilidade e que a forma adotada para

a produção tem grande efeito no custo programa de marketing”.

O último ponto na construção de um marketing direto e eficiente é a análise e mensuração. Como coloca JUTKINS apud SANTOS (1996, p. 48), “a avaliação do que aconteceu com seu investimento em marketing direto pode ser feita com a resposta às seguintes perguntas: o programa funcionou e o que funcionou? O que não funcionou? Por quê? O que fazer para melhorar os resultados na próxima vez?”.

Neste sentido, os oito pontos analisados, que constituem um marketing direto na busca eficiência, fará deste, um aspecto facilitador da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil. O sucesso na implantação destes serviços dependerá muito do esforço empregado por cada profissional em cada etapa, bem como, da integração dos mesmos, visto que a implantação de serviços virtuais poderá ser composta de vários profissionais, como o profissional de marketing que atuará na divulgação e venda dos serviços, o profissional de informática realizando a operacionalização, o contador que definirá a estrutura e o fluxo de serviços. Tal é necessário que nenhum profissional conhece o suficiente para implantar este sistema sem a ajuda de profissionais com diferentes especialidades.

Por tratar-se de um produto novo, a implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil poderá encontrar algumas dificuldades. Segundo SANTOS (1996, p.17), “as maiores dificuldades para implantação e operação desta rede no Brasil são o desenvolvimento de fornecedores de serviços de qualidade, preço e rapidez requeridos”.

O sucesso na implantação de serviços virtuais talvez não seja de imediato, sendo necessário um determinado tempo para que o cliente se acostume e tenha aceitação por este tipo de serviço. De acordo com SANTOS (1996), outra dificuldade na implantação e operação desta rede está na introdução do conceito e ganho de credibilidade no primeiro ano de operação. Superado este período, há um aumento da demanda pelo serviço e a ampliação do negócio.

Numa empresa prestadora de serviços contábeis virtuais a internet passa a ser um dos principais instrumentos para alavancagem do negócio. O uso da internet ainda encontra resistência pelos profissionais de tecnologia da informação das empresas. Muitos destes profissionais identificam uma série de dificuldades na implantação de serviços virtuais que vão desde segurança, performance, à falta de clientes em potencial conectados à rede. O principal objetivo é melhorar a relação entre o cliente e a empresa. A internet, apesar de ser apenas um meio tecnológico, será o principal agente desta conexão.

Em relação a questões de segurança, percebe-se grandes avanços neste sentido, como por exemplo, as novas ferramentas de criptografia, que fornecem a segurança e sigilo das informações. No entanto, o ataque nas bases de dados das empresas pelos *hachers* e *crackers*, os chamados piratas da internet, tem aumentado bastante. GUROVITZ (1996, p. 98) dá algumas dicas para garantir a segurança de dados, são elas:

“arquivos – sistemas como Unix e Windows NT permitem que apenas usuários autorizados acessem certos arquivos (...)  
e-mail – para evitar que a correspondência da empresa seja violada, armazene-a num único computador bem protegido (...)  
acesso remoto – deixar uma rede acessível de fora da empresa pode trazer mais dor de cabeça do que benefícios (...) portanto, só deixe protegido o que estiver muito bem protegido.  
fire wall – se sua rede for ligada à Internet, é imprescindível essa proteção (...)  
criptografia – bem usado, é o único método 100% seguro para guardar dados confidenciais (...)  
atualização – conhecer as últimas artimanhas dos crackers é essencial (...)”.

Quanto a questão do perfil dos usuários da internet, não se deve negligenciar os clientes em potencial que trafegam diariamente pelos endereços da rede. Para uma empresa prestadora de serviços contábeis, a atenção está voltada em especial para os usuários da internet que procuram maiores informações ou necessitam da prestação de serviços contábeis.

Assim, as dificuldades ou facilidades vistas até aqui estão relacionadas com as empresas prestadoras de serviços virtuais como um todo. Quando da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil poderão surgir várias outras dificuldades e facilidades dadas as particularidades de cada empresa.

### 3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Este capítulo apresenta os resultados do presente estudo sobre os aspectos facilitadores e dificultadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil. As constatações apresentadas neste capítulo são resultados de uma entrevista feita ao sócio-gerente da empresa objeto de estudo, atuante na empresa desde a sua fundação. Os dados coletados, mediante entrevista, e os extraídos da literatura existente, foram agrupados em seções para melhorar o alcance dos objetivos desejados com este trabalho.

#### 3.1 Apresentação da empresa objeto de estudo

A principal motivação deste trabalho diz respeito à preocupação do autor com o futuro da informação contábil, enfatizando a viabilidade da geração e disponibilização desta através dos serviços virtuais, procurando destacar os aspectos facilitadores e dificultadores quando da sua implantação.

De acordo com BEUREN (1997, p. 10):

“num ambiente competitivo, não menos relevante deve ser a preocupação com a informação a ser gerada. Pois, há um conjunto de características que, combinadas, podem fortalecer ou, no outro extremo, invalidar uma informação. A teoria da informação se consubstancia na exploração destas, destacando-se entre elas o volume de informações, a confiabilidade, a relevância, a flexibilidade, a seletividade, o poder explicativo, a velocidade, a tempestividade, o custo, a comunicação, etc”.

A pesquisa concentrou-se em uma empresa prestadora de serviços contábeis e de administração condominal, a Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda, situada no município de São José, Santa Catarina, que vem atuando no mercado empresarial desde agosto de 1991.

A Embracon possui estrutura física própria composta de 390 m<sup>2</sup>, equipamentos de informática de última geração interligados em rede, com um servidor dedicado, ou seja, um computador central ligado a todos os outros computadores, que reúne os dados coletados pelos mesmos. Para os serviços externos possui 1 (um) automóvel e 2 (duas) motos. O

corpo de colaboradores é composto de 32 (trinta e dois) membros, onde 95% são graduados, pós-graduados ou cursando Ciências Contábeis. Todos os colaboradores têm computadores e correios eletrônicos próprios.

Em relação ao quadro societário, o mesmo é composto por 2 (dois) sócios graduados em Ciências Contábeis pela UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina e pós-graduados em Gestão na Qualidade dos Serviços Contábeis pela UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina.

A carteira de clientes é composta por 192 (cento e noventa e dois) clientes, englobando empresas de médio porte e condomínios localizados na área urbana.

A Embracon é controladora de 3 (três) empresas, são elas: Brasmed, Clínica de Medicina e Segurança do Trabalho; o Servisc, Serviços de Mão-de-obra; e Embrasoft, Serviços de Processamento de Dados.

De acordo com o entrevistado, a empresa contábil tem quatro características básicas: organização, estudo, planejamento e capital intelectual, sendo este último, o que diferencia uma prestadora de serviços contábeis em relação às outras possibilidades de prestar esses serviços às empresas que necessitam dos mesmos.

O sistema organizacional da empresa está departamentalizado, dividindo-se em Recursos Humanos, Fiscal, Auditoria, Expedição, Arquivo, Secretaria, Empresarial, Recepção, Sala de Reuniões, Refeitório e Departamento Condominial.

Na parte de estudos, a empresa possui um investimento constante em treinamentos, equipamentos, *software*, além de um aprimoramento contínuo dos funcionários, para que, aliado à modernas técnicas operacionais e de pesquisa, possa buscar um serviço personalizado.

Conforme SILVA (1998, p. 25), “o planejamento é entendido como um processo racional para definir objetivos e determinar os meios para alcança-los”. Neste sentido, o planejamento se faz necessário para que os objetivos sejam realmente alcançados, indispensável na realização de qualquer empreendimento.

O capital intelectual, definido como um ativo intangível, é representado pelos recursos humanos da empresa, tendo sido considerado um dos principais fatores que fazem com que a empresa seja um diferencial no mercado. WEBBER (2000) aduz que o ativo intangível compreende os ativos baseados no conhecimento que, apesar de representarem o cerne da nova economia, são difíceis de serem mensurados.

A Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda. é uma empresa de ponta no

mercado contábil, destacando-se principalmente pela sua estrutura física e pelo seu quadro funcional. A alavancagem dos negócios é basicamente realizada em parceria. Podem ser citados como parceiros: instituições financeiras, associações comerciais, *shopping centers*, construtoras e seus próprios clientes.

### 3.2 Serviços prestados pela empresa objeto de estudo

A Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda. possui 2 (dois) grupos de serviços: serviços para empresas e serviços para condomínios.

Dentre os principais serviços prestados para empresas tem-se os seguintes: contabilidade comercial; assessoria empresarial; cursos e treinamentos; logística; auditoria e perícia.

Em relação aos serviços prestados para condomínios tem-se: emissão e arrecadação de mensalidades (via banco); cobrança judicial de taxas em atraso; assessoria e consultoria jurídica, e participação em reuniões; contratação de empregados; divulgação de assembleias (editais e avisos gerais); relação de inadimplentes; controle bancário; participação efetiva nas assembleias, assessorando a diretoria; previsões orçamentárias; confecções de atas; cursos e treinamentos para funcionários; medicina do trabalho e saúde ocupacional (atestados admissionais, periódicos, demissionais); além de serviços eventualmente prestados para empresas, bem como as empresas poderão vir a requerer algum tipo de serviço, geralmente solicitado por condomínios.

A empresa ainda presta serviços de *office-boy*, através de carros e motos; comunicação via internet, através de e-mail; assessoria contábil gratuita para os associados. Com o amplo número de serviços a disposição dos clientes, juntamente com os serviços das empresas controladas, a Embracon tem atendido as necessidades de seus clientes.

A coleta de dados necessários na prestação dos serviços às empresas é feita por meio de acompanhamentos através de planilhas. Uma vez coletados, os dados são processados na empresa por meio de departamentos.

As informações geradas a partir do processamento dos dados são fornecidas aos clientes através de relatórios e reuniões mensais.

Os serviços prestados atendem aos clientes proporcionalmente às necessidades dos

mesmos, ou seja, ao porte dos clientes. Conforme o entrevistado, a empresa tem interesse na prestação de novos serviços, dentre eles, consultoria e realização de palestras, treinamentos etc.

A empresa tem projetos de construção de um centro de treinamentos e cursos, visando o desenvolvimento do ser humano e a constituição da Fundação Brasil Cidadão, cujo objetivo é o desenvolvimento profissional.

### 3.3 Perspectivas da empresa objeto de estudo como empresa virtual

A percepção da Embrakon Empreendimentos Contábeis Ltda. em relação à empresa de serviços contábeis virtuais, compreende a necessidade de aproximação entre futuro-presente, no sentido de poder moldar-se as atuais características do mercado e, ao mesmo tempo, preparar-se para as exigências que o futuro venha a trazer.

Apesar da empresa analisada não ter os serviços virtuais implantados por completo, já possui algumas características de uma empresa virtual, principalmente pela utilização de novas tecnologias como a internet, que proporciona aos clientes rapidez na prestação dos serviços. A comunicação com clientes feita por correio eletrônico já é realidade, principalmente no sentido de orientar em relação a pequenas dúvidas que, com frequência, surgem sobre os serviços prestados, reduzindo consideravelmente a distância entre empresa e cliente.

Os serviços virtuais são baseados em tecnologias de processamento de dados, de forma a auxiliar na prestação dos serviços. De acordo com SLACK (1997, p. 264), “as tecnologias de processo de informação incluem qualquer dispositivo que colete, manipule, armazene ou distribua informação. A maioria destes dispositivos classificam-se sob o termo geral tecnologias baseadas em computador, apesar de também dever incluir aquelas associadas com operações de telecomunicações”.

A empresa objeto de estudo possui um alto grau de informatização, atentando sempre às últimas novidades em termos de equipamentos e software, característica essencial das empresas virtuais.

Para que a empresa contábil possa se moldar ao mais novo conceito de trabalho, o virtual, é preciso focar as ações e serviços nas necessidades do cliente, além da

possibilidade de agilizar a prestação do serviço. Portanto, o cliente é consagrado como a peça mais importante de todo esse processo, visando prestar o serviço da forma mais eficiente, com comodidade e o mais importante, visando a sua satisfação.

Conforme VICTORINO (1999), a estratégia dos serviços, visando satisfazer os clientes, compreende os seguintes pontos: conhecer preferências, expectativas, necessidades e os interesses dos clientes; conquistar a confiança do cliente; mostrar segurança; reputação; credibilidade; fornecer referências; não criar armadilhas para o cliente; despertar o interesse do cliente; oferecer só o serviço que pode ser prestado; e ter parceiros em outras áreas.

No tocante a viabilidade da empresa vir a prestar os serviços virtuais, a mesma já possui cultura e capacidade suficiente para transformar-se em virtual, conforme o entrevistado a cultura, aqui destacada como suporte necessário na prestação desses serviços, é entendida como a percepção por parte da organização da necessidade de prestação dos serviços virtuais, a fim de tornar a empresa mais competitiva, descartando a possibilidade de perder fatias de mercado.

No entanto, apenas a aculturação por parte da empresa não é suficiente, é preciso uma nova mentalidade também dos clientes. Para que a reação do cliente seja favorável à prestação destes serviços, é necessário que se faça uma mudança gradual de cultura, destacando aos clientes a importância da prestação de serviços virtuais, só assim, a reação do cliente se mostrará positiva e, ambos os lados, empresa e cliente, poderão usufruir uma maior agilidade na disponibilização da informação.

### **3.4 Etapas da implantação de serviços virtuais na empresa objeto de estudo**

Antes mesmo da decisão de implantar serviços virtuais em uma empresa contábil faz-se necessário o conhecimento do grau de cultura dos clientes. Uma vez tomada a decisão de implantação de serviços virtuais, o papel dos gestores da empresa contábil, para que se alcance o sucesso da implantação, constitui-se na realização de visitas aos clientes, com o objetivo de que os novos serviços sejam agregados pelos mesmos.

Os principais requisitos para a implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil são: material humano qualificado, equipamentos e *software* adequados, quebra de



paradigma, e uma boa assessoria.

O primeiro requisito no processo de implantação de serviços virtuais corresponde à formação de uma equipe de trabalho, ou seja, o material humano que irá desenvolver esta idéia. Iniciando com a realização do planejamento, através da formulação de objetivos e metas a serem alcançadas com a implantação do plano. Seguindo-se a elaboração do orçamento dos recursos necessários, definição dos instrumentos de operacionalização a serem utilizados para a implantação e, finalmente, a implantação efetiva dos serviços virtuais.

O planejamento é de extrema importância para que se possa planificar o trabalho de implantação, a fim de que a mesma seja executada com qualidade e a um menor custo possível. Conforme SANTOS (1996, p. 41), “nesta fase de planejamento de um escritório virtual, você poderá avaliar com bastante objetividade, qual será o resultado do negócio que está projetando. Logicamente, para chegar aos resultados operacionais a serem obtidos pela empresa é necessário que você conheça todos os custos e receitas apresentados e calculados anteriormente”.

Na implantação de serviços virtuais, é também importante que os objetivos empresariais estejam bem definidos, só assim metas poderão ser alcançadas, constituído-se numa base sólida para que os serviços virtuais possam desenvolver-se e criar valor para o cliente. Segundo o entrevistado, o objetivo principal, com a implantação de serviços virtuais, é de que os gestores da empresa prestadora de serviços possam assumir o papel de consultor contábil.

Feito o planejamento e observados os objetivos, é necessário definir os instrumentos de operacionalização, como, por exemplo, a equipe que atuará na implantação.

O segundo requisito no processo de implantação de serviços virtuais corresponde à aquisição e instalação de equipamentos necessários à prestação dos novos serviços.

De acordo com SANTOS (1996) os equipamentos mínimos recomendados para fornecer a infra-estrutura necessária são os seguintes: computadores de última geração com multimídia, modem, secretária eletrônica; impressora jato de tinta colorida; impressora laser; computador sem multimídia mas com modem; fax; copiadora; e central telefônica.

O terceiro requisito no processo de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil diz respeito à quebra de paradigma. Na prestação de serviços virtuais não haverá necessidade que o cliente se desloque frequentemente até a empresa contábil para

que lá solicite o serviço e obtenha o serviço prestado. No entanto, este costume, que faz com que o cliente se desloque até a empresa para solicitar o serviço, constitui-se no seu paradigma atual.

Portanto, não basta disponibilizar os serviços virtuais, é preciso convencer o cliente da importância dos serviços prestados virtualmente e da facilidade que os mesmos poderão proporcionar no momento de solicitá-los e de recebê-los, isto será possível através da quebra do atual paradigma.

O quarto e último requisito no processo de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil constitui-se de uma boa assessoria, para que os serviços virtuais efetivem a sua razão de ser no mercado.

A assessoria necessária, para que se finalize e complete a implantação dos serviços virtuais, deverá compreender tanto uma assessoria operacional, como uma assessoria promocional, promovendo a divulgação e a venda dos serviços virtuais no mercado.

A assessoria operacional é representada pelos profissionais que atuam na área de informática. Este tipo de profissional promoverá a instalação dos equipamentos necessários para a disponibilização dos serviços virtuais.

A promoção e venda dos serviços virtuais ficará sob a responsabilidade dos profissionais de marketing, com o objetivo de convencer, além dos clientes atuais, clientes potenciais, que poderão vir a adquirir os serviços virtuais.

Segundo KOTLER (1996), a estratégia de marketing consiste em um conjunto de objetivos, políticas e regras que norteiam o esforço de marketing a fim de estimular as vendas, em parte, como resposta às condições ambientais e competitivas em constante mudança, baseada em hipóteses de possíveis respostas do mercado. Para os serviços virtuais, acredita-se ser o marketing direto o mais indicado, já que leva uma mensagem a um público selecionado de clientes potenciais.

Assim, de acordo com o entrevistado, material humano, equipamentos, quebra de paradigma e uma boa assessoria, constituem, respectivamente nesta ordem, as etapas necessárias para a implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, permitindo a disponibilização e utilização deste tipo de serviço pelos clientes.

### 3.5 Aspectos considerados como facilitadores e dificultadores na implantação de serviços virtuais

Os aspectos facilitadores na implantação de serviços virtuais, citados pelo entrevistado, foram: cultura dos gestores das empresas contábeis voltada à implantação de serviços virtuais; colaboradores com capacitação em informática; e estratégia da empresa em disponibilizar informações desta forma, para seus clientes, fornecedores, órgãos públicos, agentes financeiros etc.

A necessidade de virtualização das empresas contábeis é algo já percebido por muitos gestores, principalmente aqueles atentos às últimas tendências do mercado. A esta cultura dos gestores, ou seja, esta percepção da necessidade de virtualização dos serviços contábeis como fundamental para a permanência no mercado de forma competitiva, é considerada como facilitadora na implantação destes serviços.

Os gestores das empresas contábeis, normalmente, são as pessoas que mais conhecem os serviços prestados, sabem como funciona o fluxo dos serviços, além de entender o processo como um todo. Caso não seja o agente da implantação destes serviços, que o gestor contábil, pelo menos, seja a pessoa que dê todas as coordenadas e características dos serviços contábeis.

Assim, entende-se que a vontade e o auxílio do gestor, na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, é de grande relevância para que, além da implantação ter seu sucesso, traga progresso para a empresa e facilidades para os clientes. A sua participação direta é necessária em todas as etapas de implantação desse processo.

Um outro aspecto julgado facilitador, no momento da implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, é a presença de colaboradores com capacitação em informática.

A parte operacional da implantação de serviços virtuais é feita por profissionais da área de informática. Se a empresa tem este tipo de profissional dentro da sua organização melhor, se não os têm terá que contratá-los. É importante que sejam contratados profissionais realmente capacitados, de modo a facilitar a implantação.

Outro aspecto considerado como facilitador na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil diz respeito a estratégia da empresa em disponibilizar informações para seus clientes, fornecedores, órgãos públicos, agentes financeiros.

Neste sentido, SLACK (1997, p. 89) menciona que :

“quando uma organização articula sua estratégia é que ela fará um conjunto de coisas em vez de outro – que ela tomou decisões que comprometem a organização com um conjunto específico de ações. A primeira coisa sobre estratégia, portanto, é que ela é um compromisso com a ação. Os gerentes tomam decisões o tempo todo, o que presumivelmente os comprometerá a fazer alguma coisa, mas nem todas são decisões estratégicas”.

Assim, entende-se que há decisões estratégicas e decisões operacionais. Conforme SLACK (1996), por decisões estratégicas entende-se aquelas que têm efeito abrangente e por isso são significativas na parte da organização referida pela estratégia, definem a posição da organização relativamente ao seu ambiente, e aproximam a organização de seus objetivos de longo prazo.

Para o entrevistado, a principal estratégia da Embrakon na implantação de serviços virtuais refere-se à disponibilização, por parte da contabilidade, de um grande banco de dados, ou seja, apenas os relatórios e as demonstrações padronizadas não são suficientes. Pode-se tomar como exemplo uma instituição financeira que necessita de algumas informações para que possa conceder um empréstimo a uma determinada empresa. O objetivo na criação do banco de dados é que o mesmo seja capaz de selecionar apenas dados e números que interessam à instituição financeira na concessão do empréstimo, como por exemplo, bens e direitos em garantia etc.

Como aspectos dificultadores, citados pelo entrevistado, estão: nível cultural conservador dos clientes; falta de equipamentos de informática; falta de disponibilização do cliente em mudar o seu paradigma; softwares disponíveis no mercado; falta de predisposição dos funcionários em alterar a rotina de trabalho.

O nível conservador dos clientes, referente a forma de recebimento dos serviços prestados pela empresa contábil, poderá representar um grande problema para a implantação. Com os serviços virtuais, os próprios clientes passarão a alimentar o sistema e fazer a impressão de seus documentos. Neste sentido, o cliente poderá entender que os serviços das empresas contábeis passaram a ser fáceis de realizar, fazendo com que os mesmos exijam barateamento no preço e, como consequência, poderá haver a desvalorização dos serviços do profissional contábil.

Cientes com uma bagagem cultural conservadora precisam ser trabalhados e esclarecidos à respeito do funcionamento dos serviços contábeis virtuais. A valorização do profissional contábil virá assim que o cliente perceber que o mesmo passou de escriturador de débitos e créditos para consultor contábil, e que as suas contribuições, como gerador de

informações que auxiliam na tomada de decisões, poderão melhorar bastante as mesmas.

A falta de equipamentos de informática representa não só um aspecto dificultador na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, mas um impedimento na prestação destes. Equipamentos de última geração oferecem maiores vantagens e comodidades para os clientes e, por isso, devem ser os preferidos no momento da aquisição.

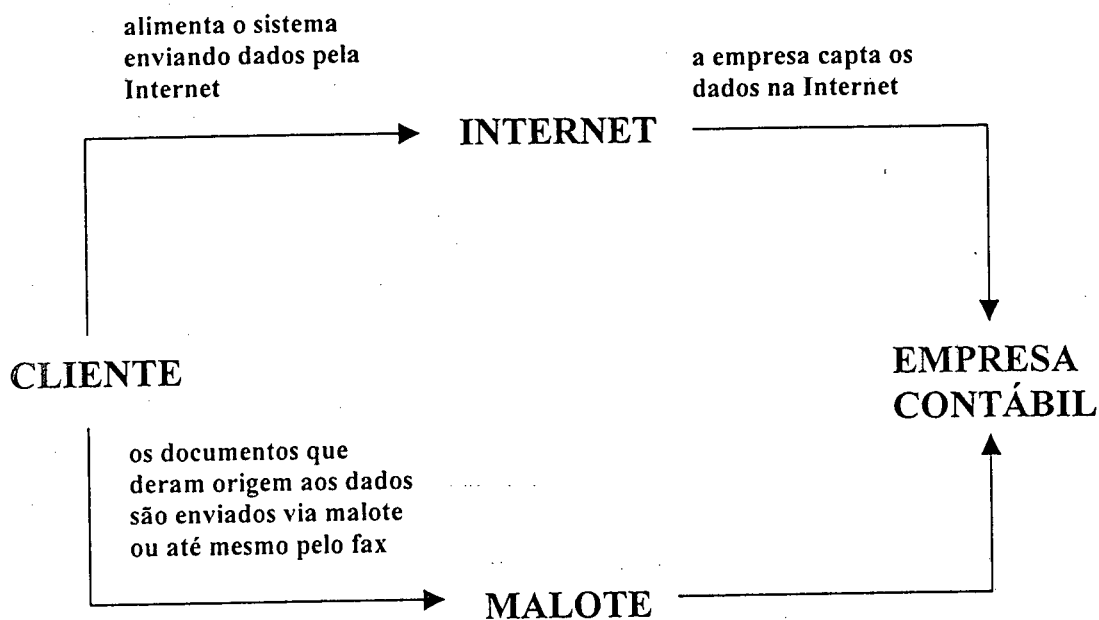
A pouca disponibilidade do cliente em mudar o seu paradigma é citado pelo entrevistado como um outro aspecto dificultador na implantação de serviços virtuais. Além do aspecto conservador, a falta de motivação do cliente em receber serviços contábeis por meio virtual deve também ser trabalhada, a fim de que o mesmo se convença das facilidades advindas com a nova sistemática.

A ausência de *softwares* adequados à implantação e prestação de serviços virtuais pode representar um empecilho no momento em que a empresa decide implantar este tipo de serviço. Para a prestação de serviços virtuais tem-se pensado na construção de planilhas que seriam preenchidas pelo próprio cliente de acordo com os dados da sua empresa. Estas planilhas precisam ser integradas e ao mesmo tempo controladas por um *software*, que dariam segurança e consistência aos serviços virtuais.

O envio de dados é feito pelo cliente através da internet. Têm-se pensado na criação de planilhas pela empresa de serviços contábeis, que seriam disponibilizadas em sua página da internet. Através dos documentos que deram origem aos dados, o cliente preencheriam as planilhas e depois enviariam as mesmas através de malote.

Veja como ficaria o envio de dados do cliente para a empresa conforme evidenciado na Figura 1:

**Figura 1 – ENVIO DOS DADOS DO CLIENTE PARA A EMPRESA CONTÁBIL**

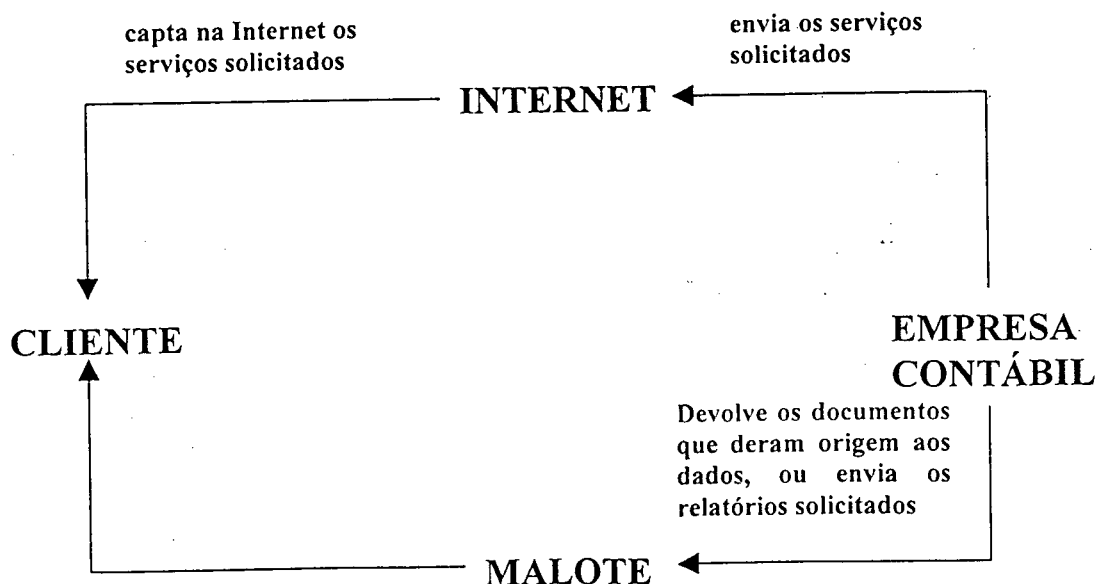


Depois de enviados pelo cliente, a empresa retira os dados da Internet, e os processa, para conferência recebe os documentos via malote.

Depois de processados, os dados retornam ao cliente de acordo com o serviço especificado: relatórios, demonstrações, planilhas etc.

Veja como ficaria este fluxo de serviços, conforme Figura 2:

**Figura 2 – ENVIO DOS SERVIÇOS SOLICITADOS PELO CLIENTE**



A falta de predisposição dos funcionários em alterar a rotina de trabalho é apontada como um dos aspectos dificultadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil pelo entrevistado. A percepção do grupo se faz necessário na medida em que os serviços virtuais possam buscar apoio junto aos departamentos.

A descrença dentro da organização em relação ao projeto de virtualização constitui-se num embate à implantação e, como consequência, à prestação de serviços virtuais. O fato dos serviços virtuais quebrarem paradigmas vigentes, aliada a desconfiança do sucesso de implantação, dão origem tanto a focos de descrença como focos de resistência dentro da organização.

Naturalmente, uma inovação importante como esta necessita de mudança cultural, dificilmente sustentada quando há desconfiança da organização no sucesso da implantação.

Assim, foram verificados os aspectos facilitadores e dificultadores que influenciam na implantação de serviços virtuais de uma empresa contábil. Tratam-se de aspectos relevantes e que devem ser considerados quando a empresa toma a decisão de implantar este tipo de serviço. O sucesso da implantação, provavelmente, dependerá da maneira como a empresa contábil trabalhará e conduzirá estes aspectos ao longo do desenvolvimento do projeto, implantação e manutenção desse sistema de prestação de serviços virtuais de contabilidade.

## 4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as conclusões sobre a pesquisa realizada, bem como são feitas recomendações para trabalhos futuros, visando continuar o tema de pesquisa explorado neste trabalho.

### 4.1 Conclusões

As empresas de serviços contábeis virtuais estão inseridas em um novo contexto que exige das mesmas, mudanças constantes, a fim de que possam efetivar a sua participação num ambiente que se mostra cada vez mais competitivo. Este contexto contempla uma economia globalizada, onde há a diminuição de barreiras econômicas, sociais e culturais entre os países.

Dada a preocupação com o futuro das empresas contábeis, o objetivo geral do presente trabalho consistiu em verificar os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais prestados por uma empresa contábil. Para tanto, buscou-se realizar um estudo de caso na Embracon Empreendimentos Contábeis Ltda., atuante do mercado de serviços contábeis.

Essa investigação foi possibilitada pela realização de uma entrevista aplicada ao sócio-gerente da empresa objeto de estudo, que vem atuando na empresa desde a sua fundação.

No tocante a pergunta central desta pesquisa, “Quais são os aspectos facilitadores e dificultadores da implantação de serviços virtuais prestados por uma empresa contábil?”, a mesma foi respondida. Os fatores facilitadores indicados pelo entrevistado foram: cultura dos gestores das empresas contábeis voltada à implantação de serviços virtuais; colaboradores com capacitação em informática; e a estratégia da empresa em disponibilizar informações para seus clientes, fornecedores, órgãos públicos, agentes financeiros etc. Os fatores dificultadores apontados foram: nível cultural conservador dos clientes; falta de equipamentos de informática; falta de disponibilização do cliente em mudar o seu paradigma; softwares disponíveis no mercado; falta de predisposição dos funcionários em



alterar a rotina de trabalho.

Foi possível através desta investigação, atingir a cada objetivo específico proposto. Com relação a caracterização da empresa prestadora de serviços contábeis, conclui-se que a mesma possui quatro características básicas: organização, estudo, planejamento e capital intelectual. O capital intelectual mostra-se como a característica que diferencia uma prestadora de serviços contábeis em relação às outras possibilidades de prestar esses serviços às empresas que necessitam dos mesmos.

Através do presente estudo reuniu-se os principais serviços prestados por uma empresa contábil, são eles: escrituração contábil, RH/pessoal (folha de pagamento), escrituração fiscal (impostos), controle patrimonial (imobilizado), planejamento tributário, auditoria (interna/externa), custos, perícias (trabalhista/fiscal/empresarial), consultoria empresarial, análise financeira, declaração IRPJ – IRPF (elaboração e revisão), constituição de empresas, contabilidade gerencial, entre outros.

No tocante a conceituação, a empresa virtual de serviços contábeis é conceituada como uma empresa que baseia seus serviços em tecnologias de processamento de dados, facilitando desta forma a prestação dos seus serviços.

Como etapas necessárias à implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil consideram-se: obtenção de um material humano qualificado, ou seja, um grupo de pessoas treinadas e com conhecimentos necessários à implantação; equipamentos e *software* adequados, entendendo-se por adequados aqueles que possam suprir as necessidades da empresa; quebra de paradigma e uma boa assessoria, ou seja, uma assessoria tanto promocional como operacional composta de profissionais qualificados.

A partir dos resultados obtidos com esta pesquisa, pode-se afirmar que os serviços virtuais constituem-se num importante instrumento para alavancar resultados operacionais na gestão da empresa e na busca da competitividade.

Os resultados obtidos também são importantes sob o ponto de vista teórico, visto a carência de pesquisas realizadas e publicadas sobre a implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil, aumentando, assim, a contribuição desta investigação.

## 4.2 Recomendações

O presente estudo não pode abordar todos os aspectos dos serviços virtuais e nem tinha a intenção de consegui-lo. Por se tratar de uma monografia, o tempo disponível é limitado. Mas ao longo do estudo foram identificados outros problemas que poderão ser respondidos em futuras pesquisas. Os principais tópicos identificados e que podem ser apresentados como recomendações são os seguintes:

- estudar comparativamente os resultados obtidos em outras empresas que prestam serviços virtuais, quanto aos fatores facilitadores e dificultadores;
- investigar os resultados obtidos em empresas no sentido de avaliar possíveis influências culturais e de cenário no processo de implementação e nos resultados obtidos;
- analisar os aspectos legais que envolve a prestação de serviços virtuais num comparativo com a forma convencional de prestação de serviços; e
- investigar a satisfação do cliente, quais as dificuldades encontradas por eles e suas preferências no que concerne aos serviços virtuais disponibilizados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERNARDI, Luiz Antônio. **Política e formação de preços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BERRY, Leonard L. **Serviços de satisfação máxima**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- BEUREN, Ilse Maria. **Trabalhos de profissionais de Santa Catarina**. Florianópolis: Universitária, 1997.
- BUZZI, Arcângelo R. **Introdução ao pensar: o ser, o conhecer, a linguagem**. Petrópolis: Vozes, 1980.
- COELHO NETO, Pedro. **Micro e pequenas empresas: manual de procedimentos contábeis**. 2. ed. Brasília: Sebrae, 1980.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Perfil do contabilista brasileiro**. Brasília: CFC, 1996.
- CRONIN, Mary J. **Fazendo business via internet: como a via eletrônica está transformando as empresas americanas**. São Paulo: Érica, 1995.
- DEJONG, Jenifer. A rede certa para o tamanho da empresa. **Informática exame**. São Paulo, nº 95, p. 56-57, fevereiro de 1994.
- FABRETTI, Laudio Camargo. **Contabilidade tributária**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995.
- GUROVITZ, Helio. Seu computador é seguro? **Exame**. São Paulo, nº 16, p. 96-98, julho de 1996.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de e MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1996.
- KROENTZ, Cesar Eduardo Stevens. Balanço social: uma demonstração de responsabilidade social, ecológica e gestorial das entidades. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano XXVII, n. 113, p. 42-51, setembro/outubro de 1998.
- MARCOVITCH, Jacques (Org.). **Tecnologia da informação e estratégia empresarial**. São Paulo: Futuro, 1996.
- McKENNA, Regis. A empresa em tempo real. **HSM Management**. São Paulo, p. 6-10, setembro-outubro de 1998.

- MELO, José Eduardo Soares de. **O imposto sobre produtos industrializados (IPI) na constituição de 1988**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1991.
- MINAYO, Maria C. de S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- MENCONI, Darlene. Supermáquinas da informação: os computadores de alto desempenho que assumem o comando das empresas e revolucionam a forma de fazer negócios. **Informática exame**. São Paulo, nº 105, p. 70-75, dezembro de 1994.
- PASSOS, Carlos Roberto Martins e NOGAMI, Otto. **Princípios de economia**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- RAMALHO, Luciano. Fios da teia global. **Informática exame**. São Paulo, n.º 105, p. 80-83, dezembro de 1994.
- RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade comercial fácil**. São Paulo: Saraiva, 1997.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1978.
- RICCIO, Edson Luiz; PETERS, Marcos R. S. Ambiente virtual e flexibilidade: o impacto da tecnologia de informação sobre o sistema de informação contábil. **Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo**. São Paulo, ano I, n.º 2, p. 5-11, julho de 1995.
- RIPAMONTI, Alexandre. Empresas de serviços contábeis virtuais. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano XXVIII, n. 119, p. 8-21, setembro/outubro de 1999.
- SÁ, Antônio Lopes de. Informação e explicação: informática e contabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano XXVII, n. 113, p. 42-51, setembro/outubro de 1998.
- SANTOS, Sandra Carvalho dos. **Como abrir seu próprio negócio: escritório virtual**. Brasília: Sebrae, 1996.
- SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade governamental**. São Paulo: Atlas, 1998.
- SLACK, Nigel. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.
- WEBBER, Alan M. A matemática da nova economia. **HSM Management**. São Paulo, p. 34-40, maio-junho de 2000.
- VICTORINO, Carlos Roberto. **Qualidade nas organizações e nos serviços contábeis: marketing em serviços**. Santa Catarina: Odorizzo, 1999.

## **ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Roteiro de entrevista**

## Anexo 1 – Roteiro de entrevista

1. Dados da empresa
  - 1.1 Razão social
  - 1.2 Endereço
  - 1.3 Data da fundação da empresa
  - 1.4 Sócios
  - 1.5 Número de empregados
  - 1.6 Número de clientes
  - 1.7 Porte dos clientes
2. Dados do entrevistado
  - 2.1 Nome
  - 2.2 Função
  - 2.3 Tempo que atua na função
  - 2.4 Formação
    - Graduação:
    - Pós-graduação:
- 3 Quais são as características de uma empresa contábil?
- 4 O que diferencia uma empresa prestadora de serviços contábeis em relação as outras possibilidades de prestar esses serviços às empresas que necessitam os mesmos?
- 5 Qual a estrutura hierárquica e funcional da sua empresa?
- 6 Qual é a forma de atuação de sua empresa no mercado no que diz respeito a captação de clientes?
- 7 Quais os serviços contábeis que são prestados pela sua empresa?
- 8 Como a sua empresa coleta os dados necessários para prestar esses serviços às empresas?
- 9 Descrever o modo como esses dados são processados na sua empresa.
- 10 Como as informações geradas são fornecidas aos clientes?
- 11 Em que medida os serviços prestados atendem as necessidades dos clientes?
- 12 Há algum interesse da sua empresa na prestação de novos serviços?
- 13 Qual a sua percepção em relação a empresa virtual de serviços contábeis?
- 14 Como as empresas contábeis precisam se moldar a esse novo conceito de empresa?
- 15 Qual a viabilidade da sua empresa vir a prestar serviços virtuais?

- 16 Como você acha que reagiriam seus clientes a esse tipo de serviço?
- 17 O que é preciso fazer antes de tomar a decisão de implantar serviços virtuais em uma empresa contábil?
- 18 Uma vez tomada a decisão, qual o papel dos gestores da empresa contábil para alcançar sucesso na implantação de serviços virtuais?
- 19 Comente os possíveis objetivos que podem ser estabelecidos a partir da decisão de implantar serviços virtuais em uma empresa contábil?
- 20 Quais as etapas de implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil?
- 21 Quais os fatores você considera facilitadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil?
- 22 Quais os fatores você considera dificultadores na implantação de serviços virtuais em uma empresa contábil?