

CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIAL – UM ESTUDO DE CASO.

Washington Moreira Cavalcanti ¹

RESUMO

Com a atual competitividade a qual as organizações são expostas, o grande desafio dos prestadores de serviço é corresponder às necessidades e expectativas de seus clientes. Para tanto, faz-se necessário prestar um serviço de qualidade, em que a satisfação do contratante torna-se o principal objetivo da organização. Em decorrência de todo o processo de desenvolvimento da contabilidade gerencial, o presente artigo tem como objetivo evidenciar a percepção de satisfação dos clientes, sobre a qualidade dos serviços de Contabilidade Gerencial prestados por uma empresa de acessória contábil.

Para facilitar o entendimento do que vem a ser Contabilidade Gerencial, faz-se necessário compreender primeiramente o que é Contabilidade. Para Ribeiro (2003) a contabilidade é uma ciência que possibilita, por meio de suas técnicas, o controle permanente do patrimônio das empresas.

Este levantamento, de caráter descritivo, foi realizado por meio de um estudo múltiplo, com uma abordagem qualitativa dos dados. A avaliação foi através de análise descritiva e quantitativa.

Ao final deste estudo foi possível notar que a Contabilidade Gerencial busca preencher informações econômicas e financeiras que se adaptem de modo válido e eficaz no modelo decisório do dirigente. Creditando que a Contabilidade Gerencial se apresenta como importante ferramenta de apoio a tomada de decisão. Por fim, conclui-se que os objetivos traçados foram alcançados, onde verificou-se que, a organização pesquisada é classificada como empresa de qualidade na atuação no mercado de serviços contábeis.

Palavras chave: Contabilidade, Contabilidade gerencial, Serviços, Satisfação do cliente.

ABSTRACT

With the current competitiveness which organizations are exposed, the challenge for service providers is to meet the needs and expectations of its customers. Therefore, it is necessary to provide a quality service, in which the satisfaction of the contractor becomes the main objective of the organization. As a result of the whole process of development of management accounting, this article aims to highlight the perception of customer satisfaction on the quality of services provided by a Management Accounting ancillary accounting firm.

To facilitate the understanding of what is being Managerial Accounting, it is necessary to first understand what is accounting. For Ribeiro (2003) accounting is a science that allows, through its technical, permanent control of the assets of the companies.

This survey was a descriptive, was conducted through a multiple study with a qualitative approach. The evaluation was through descriptive analysis and quantitative.

At the end of this study it was noted that management accounting seeks to fill economic and financial information in order to adapt the model valid and effective decision-making of the leader. Crediting the Managerial Accounting presents itself as an important tool to support decision making. Finally, it is concluded that the objectives were achieved, where it was found that the researched organization is classified as a company of quality in operations in the accounting services.

Keywords: Accounting, Managerial Accounting, Services, Customer Satisfaction.

¹ Professor Mestre do Curso de Administração do Centro Universitário UNI-BH / MG

1 INTRODUÇÃO

Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de se alcançarem objetivos. Originária do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência), significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro (MONTEIRO, 2008).

Na administração existem três aspectos chaves que devem ser apontados na atualidade, sendo: 1- dar maior ênfase ao elemento humano na organização; 2 - focalizar a atenção nos resultados a serem alcançados; 3 - incluiu o conceito de que a realização dos objetivos pessoais de seus membros deve ser integrada à realização dos objetivos organizacionais.

O mercado consumidor exige continuamente produtos e serviços de melhor qualidade menor custo o que ocasiona uma verdadeira competição entre as empresas para conquistarem o cliente. Na prestação de serviços a busca pela excelência parte de mudanças que tem por finalidade oferecer um serviço com características peculiares que o diferenciam de outros que, eventualmente, já tenham sido criados.

A contabilidade é uma prestação de serviços intimamente relacionada à estrutura organizacional das empresas, visto que apresenta os resultados, principalmente financeiros, da entidade.

Este estudo tem por objetivo avaliar uma empresa prestadora de serviços que atua na área contábil, a fim de descrever sua organização administrativa, constatando dentro das suas subáreas os pontos de carência, mensurando as atuações do profissional administrador. A escolha desta se deu pelo fato de a empresa de contabilidade, além de prestar serviços contábeis, atua no treinamento de cursos de capacitação empresarial.

Contudo vale ressaltar que a empresa não autorizou a divulgação de dados que a identificasse, porém permitiu a pesquisa e análise dos dados levantados na empresa, para a publicação deste artigo, será utilizada a alcunha de RA Contabilidade, preservando-se a identificação real da empresa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Serviços

O setor de serviço é responsável por mais da metade do produto interno bruto e do emprego de grande parte das economias modernas. Ao mesmo tempo, é um setor que envolve uma gama variada de atividades, de diferentes características de produto e de processo bem como de organização de mercado.

Para Kotler e Armstrong (1998) serviços são intangíveis, diferentemente dos produtos, não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. A fim de reduzir a incerteza, os compradores procuram sinais que evidenciam a qualidade do serviço. Farão deduções sobre essa qualidade com base em localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolos e preço. Assim a tarefa do fornecedor de serviços é administrar a evidência e tangibilizar o intangível.

Segundo Kotler e Armstrong (1998), normalmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Como o cliente está também presente enquanto o serviço é produzido, a interação fornecedor-cliente é uma característica especial do marketing de serviços. Ambos afetam o resultado do serviço.

Os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e de onde são prestados. Kotler e Armstrong (1998) citam que “é possível diminuir a variabilidade dos serviços, se as empresas investirem em seleção e treinamento de pessoal, padronizar o processo de prestação de serviços e monitorar a satisfação do consumidor”.

A minimização da variabilidade deve ser uma busca constante das empresas, aumentando assim, a qualidades dos serviços. No quadro 1 são mostradas as diferenças entre bens e serviços.

QUADRO 1: Características que distinguem serviços de bens

CARACTERÍSTICA	SERVIÇOS	BENS
Relação com os clientes	Envolvem uma relação contínua com os clientes.	Envolvem uma relação impessoal e breve embora a força e a duração das relações estejam crescendo.
Perecibilidade	Serviços só podem ser usados no momento em que são oferecidos.	Bens podem ser usados num momento posterior.
Intangibilidade	O cliente possui apenas lembranças ou resultados, como um cabelo bem cortado ou um maior crescimento.	O cliente possui objetos que podem ser usados, revendidos ou dados para os outros.
Inseparabilidade	Serviços geralmente não podem ser separados da pessoa que fornece.	Bens normalmente são produzidos por determinadas pessoas e vendidos por outras.
Esforço do cliente	O cliente pode estar a par da produção dos serviços.	O envolvimento do cliente pode ser limitado a comprar o produto final e usá-lo.
Uniformidade	Devido à inseparabilidade e ao alto envolvimento, cada serviço pode ser único, com uma possível variação de qualidade.	As variações na qualidade e as diferenças em relação a padrões podem ser corrigidas antes que os clientes comprem os produtos.

Fonte: Adaptado de Churchill & Peter (2000, p. 293)

Segundo Kotler, Hayes e Bloom (2002) existem cinco dimensões da Qualidade de Serviços a serem avaliados: confiabilidade, capacidade de respostas, segurança, empatia e elementos tangíveis, as quais são apresentadas no quadro 2.

Essas dimensões da Qualidade dos Serviços são de extrema importância para uma empresa que queira avaliar a satisfação dos seus clientes quanto à prestação de serviços, principalmente o de pós-venda.

QUADRO 2: Cinco Dimensões da Qualidade dos Serviços

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
Confiabilidade:	Capacidade de executar o serviço prometido de maneira confiável e precisa.
Capacidade de respostas:	Disposição para auxiliar os clientes e proporcionar atendimento imediato.
Segurança	Atitude inteligente e cortês, inspirando segurança.
Empatia:	Atitude interessada e personalizada em relação aos clientes.
Elementos Tangíveis:	Aparência das instalações e dos equipamentos físicos, do pessoal e dos materiais impressos.

Fonte: Kotler, Hayes & Bloom (2002, p. 54)

Muitas empresas visam a alta satisfação porque os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta. Os plenamente satisfeitos estão menos dispostos a mudar. A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor:

“Satisfação é um sentimento de prazer ou de desaponto resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa” (KOTLER, 1998)

Na área de prestação de serviços contábeis, o diferencial refere-se ao atendimento e a existência de um “serviço extra” disponibilizado pelo escritório contábil, uma vez que esta área do conhecimento é obrigatória em todas as empresas, além da divulgação do mesmo.

Marketing foi aceito conscientemente no setor empresarial em épocas diferentes. Kotler (1998) define marketing baseando-se nos conceitos centrais: necessidades, desejos e demandas; produtos (bens, serviços e idéias); valor, custo e satisfação; troca e transações; relacionamentos e redes; mercados; e empresas e consumidores potenciais:

“Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. (KOTLER, 1998)

As atividades mais recentes que passaram a interessar-se por marketing são os prestadores de serviços profissionais como advogados, contadores, auditores, médicos e arquitetos. Agora, esses profissionais podem fazer propaganda e praticar concorrência agressiva de preços. Referem-se a marketing como “prática de desenvolvimento de negócios”, trabalham no “posicionamento” de suas empresas e identificam “clientes potenciais quentes” para serem trabalhados (Kotler, 1998).

2.1 Contabilidade

Em termos gerais, contabilidade compreende um sistema de informação e mensuração de eventos que afetam a tomada de decisão.

Hoje existem normas e convenções contábeis que ordenam os contadores no tratamento dos dados para transformá-los em informação. Esse processo de seleção de dados obedecendo aos princípios e convenções da contabilidade, conjuntamente com o modelo de decisão da empresa, pode ser considerado como a fronteira do sistema contábil e seu meio ambiente.

Segundo Glautier e Underdown (1986, pág. 22) “O propósito central da contabilidade é produzir informações que influenciarão comportamentos, a menos que as demonstrações contábeis tenham o potencial de influenciar decisões e ações será difícil justificar os custos de prepará-las”.

Pizzolato (2000) conceitua a Contabilidade da seguinte forma:

“A Contabilidade costuma ser chamada de linguagem da empresa. Trata-se de um sistema de coletar, sintetizar, interpretar e divulgar, em termos monetários, informações sobre uma organização. Como qualquer outro sistema de informação, a Contabilidade passa por

contínua evolução na busca de aperfeiçoamento de seus métodos e processos. Pizzolato (2000, p. 1)”.

Em tempos de competitividade elevada, a informação contábil e a informação gerencial se tornaram de interesse para grupos mais amplos como os fornecedores, financiadores, banqueiros, poderes públicos e até empregados que participam do lucro ou dos resultados das empresas. Para Marion (2008)

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 decisões. Marion (2008, p.23).

O grande desafio da Contabilidade é que ela se torne sempre mais próxima das organizações e colaboradores, o que permitirá o surgimento de novos demonstrativos e métodos desenvolvidos a fim de transmitir as informações desejadas. Isso acontece porque diferentes situações precisam de informações diferentes.

2.1 Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial, em diversas opiniões, se apresenta como mais uma vertente da Contabilidade. Porém, este termo tem sido utilizado e difundido nas grandes empresas, principalmente multinacionais, mas não são tão utilizado em Micro e Pequenas Empresas.

A Contabilidade Gerencial segundo de Atkinson se apresenta como:

“... é o processo de produzir informação operacional e financeira para funcionários e administradores, tal processo deve ser direcionado pelas necessidades informacionais dos indivíduos internos da empresa e deve orientar suas decisões operacionais e de investimentos. Atkinson *et al.* (2000, p.36)”.

Para Ricardino (2005), a contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se 'encaixem' de maneira variável e efetiva no modelo decisório do administrador. Pôde-se notar que os autores ao conceituarem Contabilidade Gerencial utilizaram de uma mesma linha de raciocínio: do pressuposto que a Contabilidade Gerencial serve de ferramenta de tomada de decisão. Porém não se pode resumir tanto o campo de atuação desta vertente da Contabilidade. A seguir, algumas funções do contador gerencial:

- Garantir que as informações cheguem às pessoas certas no tempo certo;
- Fazer compilação, síntese e análise da informação;
- Fazer planejamento perfeito com objetivo de se chegar a um controle eficaz, ou seja, controlar as atividades da empresa;
- Elaborar relatórios padrões para facilitar sua interpretação;
- Avaliar e assessorar os gerentes e o presidente;
- Organizar o sistema gerencial a fim de permitir à administração Ter conhecimento dos fatos ocorridos e seus resultados;
- Comparar o desempenho esperado com o real;

- Pensar e planejar a administração tributária;
- Elaborar relatórios para o governo e entidades oficiais;
- Proteger os ativos da empresa;
- Fazer avaliação econômica para tomada de decisão;
- Propor medidas corretivas a fim de melhorar a eficiência da empresa.

Também é possível definir como característica do contador gerencial, segundo Ricardino (2005), a precisão e a defesa dos interesses da empresa, pois os administradores querem que o gestor contábil forneça dados e números precisos e pertinentes à decisão que será tomada, querem inclusive que ele recomende qual deve ser a decisão, mesmo que não seja esta a decisão a ser tomada pela alta administração.

Tais ferramentas de tomada de decisão deverão ser elaboradas de acordo com os anseios dos gestores da organização, para o autor acima citado os mais comuns são:

- Foco no cliente;
- Cadeia de valor e análise da cadeia de suprimentos;
- Fatores críticos de sucesso;
- Melhoria contínua e *Benchmarking*.

O conhecimento financeiro facilita o planejamento, na resolução de problemas e na tomada de decisão; além disso, é sucinto conhecer contabilidade e finanças para compreender os relatórios financeiros organizados por outros segmentos da organização. Em Souza (2008):

A contabilidade gerencial e financeira tratam de reportar a alocação de recursos escassos. A contabilidade financeira é a principal fonte de informações sobre a alocação de recursos e a contabilidade gerencial proporciona informações que auxiliam os administradores a contratarem as aplicações e atividades internas e ainda decidir quais produtos vender, onde, quando e a quem vendê-las. Souza (2008, p. 19)

O sistema de contabilidade gerencial também deve acompanhar se as funções internas do negócio adicionam valor para seus clientes. Assim, a Contabilidade Gerencial deverá administrar como está a satisfação do cliente para com a empresa.

3. CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO

A R.A. Contabilidade tem por objetivo satisfazer as necessidades dos clientes que buscam além de uma empresa prestadora de serviços, uma parceira. Segundo a direção da empresa, seus conhecimentos transformam dúvidas em respostas e decisões sempre com o objetivo de buscar soluções. Na R.A. Contabilidade os colaboradores são especializados em diferentes áreas, tratam cada situação de serviço com competência e profissionalismo. A seguir é apresentado o histórico da empresa.

- **Empresa:** R. A. Contabilidade (nome fictício).
- **Atividade principal:** Prestação de serviços contábeis e treinamentos
- **Início de atividades:** 02/02/2002.
- **Carteira de Clientes:** 28 empresas em áreas diversas a contar: comercio varejista de moveis e eletrodomesticos, roupas e calçados, farmácia, ervas medicinais, bar e restaurante, supermercado, autopeças, oficina mecânica, serreria de pedras ardósia, associação beneficente, profissional liberal e produtores rurais.
- **Quadro de colaboradores:** 2 contadores, 1 auxiliar de contabilidade, 1 office boy e 1 auxiliar administrativo.

3.1 Histórico

A R.A. Contabilidade atua na área de prestação de serviços de contabilidade, além de consultorias na área administrativa e contábil. Trabalha também com treinamentos para empresários e colaboradores, atendendo empresas de pequeno e médio porte na região de sua localização.

Desde 2002, quando iniciou suas atividades, a R. A. Contabilidade já propunha ser uma empresa diferenciada no ramo, não atuando exclusivamente nos serviços contábeis. O ideal da proprietária era suprir a carência administrativa de muitos empresários pompeanos, uma vez que esta carência afeta diretamente a contabilidade da empresa.

Oferecendo o que considera o mais importante produto de uma organização, o conhecimento, a R. A. Contabilidade oferece serviços de consultoria administrativa, o que traz segurança aos seus clientes, pois atuando no mundo econômico tão complexo e instável, e com a rapidez das informações, os administradores têm que se adaptar a esse ritmo para alcançar o objetivo maior: o sucesso.

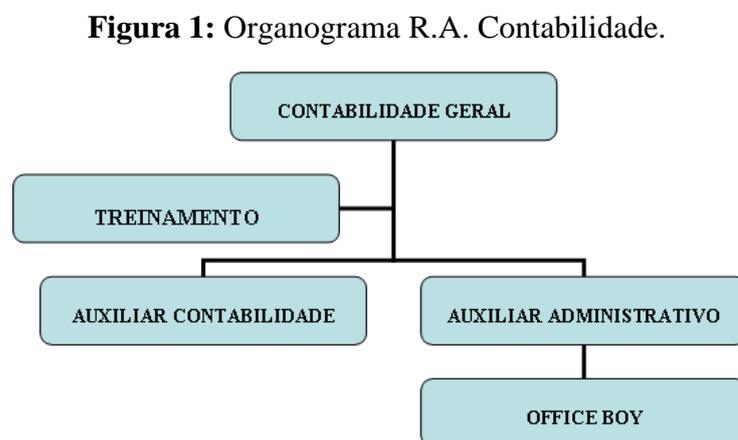
A busca pelas inovações constantes é essencial para a estabilização de uma empresa no mercado. A R. A. Contabilidade se preocupa em trazer um trabalho sério e competente com o intuito de agregar valores e aumentar o capital intelectual de seus parceiros (clientes), fazendo com que estas organizações se tornem bem sucedidas e preparadas para prosseguir no caminho de conquistas e vitórias.

A contabilidade gerencial é um dos ramos da contabilidade relacionada à área de controle e gerenciamento, fornecendo informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações, em outro sentido a contabilidade gerencial pode ser constatada como contabilidade financeira, que é relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores.

Com o crescente aumento das exigências, o empresário tem por obrigação a organização de sua empresa, e devido às dificuldades de implantar regras para uma boa administração, busca cada dia mais a prestação de serviço personalizado dentro da R. A. Contabilidade, o qual é bastante demandado pelos clientes.

3.2 Organograma

O organograma é um diagrama utilizado para descrever as relações hierárquicas dentro de uma organização, ou simplesmente a distribuição dos setores, unidades funcionais e cargos e a comunicação entre eles. A seguir será apresentado o organograma funcional da R.A. Contabilidade.



Fonte: Do autor.

Na definição do referido organograma foi levado em consideração que ele é uma representação da organização em determinado momento e, pode, portanto, mudar de acordo com a evolução da empresa. Para isto ele deve ser flexível e de fácil interpretação. O organograma apresentado se mostra bem estruturado e permitem aos interlocutores da organização saber exatamente quais as suas responsabilidades, suas funções e a quem deve se reportar. A seguir é identificado cada um dos elementos da organização:

- **Contabilidade Geral:** Setor responsável pela parte administrativa da empresa, como negociação com fornecedores e clientes, elaboração de propostas, planejamento (operacional, tático e estratégico). Além da conferência de todos os serviços desenvolvidos pelas demais áreas e desenvolvimento da área tributária.
- **Treinamento:** Setor responsável por fornecer aos clientes serviços de capacitação, informações, desenvolver habilidades, atitudes e conceitos, o treinamento pode se basear em um prévio mapeamento das competências essenciais necessárias para o sucesso da organização.
- **Auxiliar de Contabilidade:** Setor de escrituração de documentos dos clientes, além de serviços de protocolos de recebimento e entrega dos mesmos, e atuação no recebimento dos créditos.
- **Auxiliar Administrativo:** Executar serviços administrativos que envolvem o apoio, atender e efetuar cadastros, digitação, fornecer e receber informações sobre produtos e serviços, cuidar de documentações específicas etc.
- **Office Boy:** responsável pela realização dos serviços bancários e pagamento de fornecedores.

O mercado de atuação da R.A. Contabilidade é estável, tendo a maioria dos escritórios concorrentes com vários anos de atuação, sem ocorrência de novos entrantes neste mercado. Esse setor exige atenção constante para a legislação federal, estadual e municipal, devendo seus trabalhadores estar atentos às mudanças nas leis regidas no Brasil.

A R.A. Contabilidade busca entender o processo atual da empresa, bem como a economia local, oferecendo aos seus clientes além dos serviços de contabilidade, suporte administrativo visando à lucratividade e permanências destes no ramo atuante.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A fim de atingir os objetivos propostos no estudo, foi adotada uma metodologia de contato direto com as empresas usuárias dos serviços prestados pela R. A. Contabilidade, bem como com os colaboradores desta empresa.

Foram coletados dados relacionados ao nível de satisfação existente nesta empresa para que a R. A. Contabilidade possa propor uma forma adequada de prestação de serviços melhorando-a e mantendo seu diferencial sem acarretar sobrecarga do profissional responsável pela consultoria e promovendo a satisfação de todos.

4.1 Coleta de Dados

Foi aplicado um questionário em algumas empresas que necessitam freqüentemente de um atendimento personalizado para que os empresários pudessem expressar seu grau de satisfação e reconhecimento pelo trabalho oferecido, garantindo assim a permanência como cliente desta empresa e assegurando que o diferencial existe e o que pode ser melhorado e adequado a outras empresas.

A análise dos dados se deu a partir das respostas de 12 (doze) clientes da contabilidade, os quais apresentam maior demanda de atendimento. A avaliação foi através de análise descritiva e quantitativa.

Para os colaboradores o questionário de avaliação visou avaliar os serviços prestados quanto a possíveis dificuldades na execução e alternativas na busca de soluções para carências apresentados no desenvolvimento dos trabalhos.

Realizou-se uma entrevista com o responsável técnico da R. A. Contabilidade, questionando-o sobre as principais demandas de seus clientes, bem como sobre as dificuldades enfrentadas na prestação dos serviços.

5 RESULTADOS

Através dos questionários aplicados tem-se uma percepção clara, que um dos principais fatores que levam um cliente a satisfação com a empresa de prestação de serviços contábeis, é o atendimento e a confiabilidade nos técnicos responsáveis.

Na avaliação da busca pelos serviços desta empresa constatou-se que 75% dos entrevistados escolheram pela qualidade dos serviços.

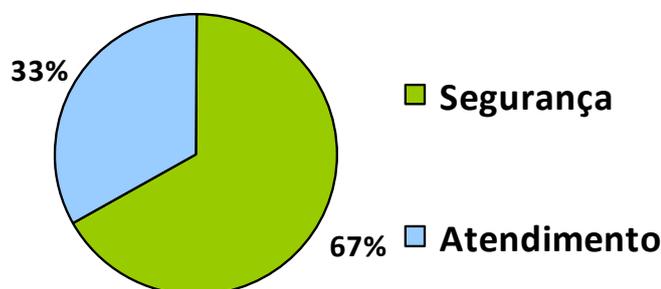
Gráfico 1 – Motivação para contratação dos serviços da R. A. Contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa

Na avaliação das facilidades oferecidas por esta empresa 67% optaram por segurança, 33% por atendimento, sendo a segurança e atendimento na prestação dos serviços pontos primordiais de sucesso.

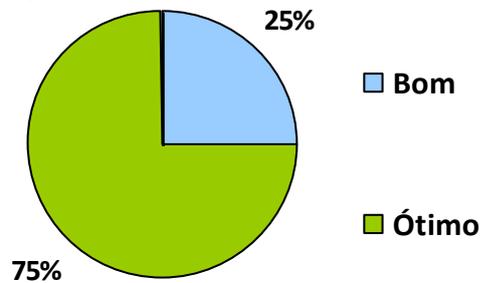
Gráfico 2 – Facilidades oferecidas pela R. A. Contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa

No atendimento da R. A. Contabilidade 9 entre os 12 entrevistados responderam ter “ótimo” atendimento e 3 classificaram como “bom”, não tendo nenhuma classificação como atendimento “regular”

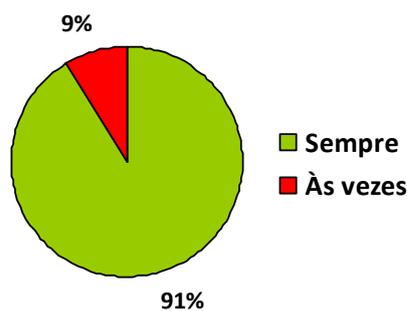
Gráfico 3 – Classificação do atendimento aos clientes da R. A. Contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa

Os parceiros relataram facilidades em receber respostas aos seus questionamentos a R. A. Contabilidade. Noventa e um por cento responderam sempre obter as respostas.

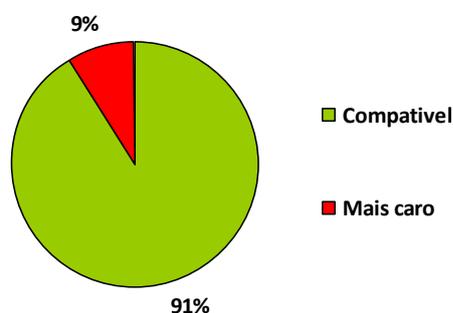
Gráfico 4 – Facilidades de resposta da R. A. Contabilidade aos questionamentos dos clientes



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto aos valores dos honorários cobrados pelos serviços prestados 91% responderam que é compatível com o serviço, além de dois entrevistados relatarem que este pode ser mais caro.

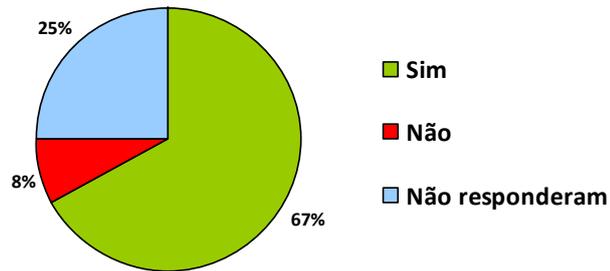
Gráfico 5 – Avaliação dos honorários cobrados pela R. A. Contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa

Apresenta ainda de acordo com os questionários respondidos, diferencial nos serviços prestados em comparação às outras empresas do ramo contábil, na proporção de 67%.

Gráfico 6 – Diferencial apresentado pela R. A. Contabilidade em comparação aos outros escritórios.



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à avaliação da R. A. Contabilidade por parte dos colaboradores das empresas entrevistadas, foi considerada por 92% como uma empresa séria.

Gráfico 8 – Avaliação da R. A. Contabilidade por terceiros



Fonte: Dados da pesquisa

Tendo os questionários pontuação máxima de 87 pontos cada, foram encontradas as seguintes notas por questionário:

Tabela 1 - Pontuação alcançada em cada questionário respondido.

<i>Entrevistado</i>	<i>Pontuação Alcançada</i>
1	67
2	33
3	67
4	86
5	76
6	74
7	76
8	42
9	57
10	49
11	55
12	42
Média	60,33

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 2 - Indicador de qualidade da R. A. Contabilidade

<i>Conceito</i>	<i>Pontuação</i>
Regular	0 a 28
Bom	29 a 58
Ótimo	59 a 87

Fonte: Dados da pesquisa

A avaliação completa do questionário aplicado às empresas parceiras verificou que a R. A. Contabilidade é classificada como empresa de qualidade na atuação no mercado de serviços contábeis, valendo ressaltar que o valor encontrado está dentro da classificação “Ótima”. Isto revela a satisfação dos clientes bem como a fidelização destes como parceiros. Já na entrevista feita com os funcionários vêem a R. A. Contabilidade com perfil de empresa muito comprometida com os seus clientes sentindo-se bem em fazer parte da equipe desta empresa.

Quanto às dificuldades encontradas na prestação de serviços, foi citado, o fato do escritório ter um quadro de funcionários reduzido, com isso a entrega dos documentos e os demais serviços que necessitam de deslocamento ocupam um tempo extra, gerando atrasos no processo de escrituração contábil, os quais são realizados pela auxiliar de contabilidade.

A entrevista com o responsável técnico conclui que há uma demanda de tempo maior para o atendimento dos clientes, uma vez que a média de horas por cliente é de aproximadamente duas a três horas, o que já levou a empresa a trabalhar com agendamento de atendimento. E, por ser o mesmo responsável pela realização do controle total da contabilidade, além da revisão dos lançamentos, apuração da área tributária e trabalhista, contatos com as repartições governamentais, percebe-se a sobrecarga do profissional.

Citou-se também que atualmente não consegue um estreito relacionamento com seus clientes deixando de visitá-los em sua empresa, em virtude do tempo escasso. Outra questão levantada foi a grande interferência no processo gerencial dos clientes, os quais buscam constantemente seguir o que foi proposto pela contabilista. Com isto, esta sente uma mistura de responsabilidades pois, na maioria das vezes, se vê como gerente ou mesmo proprietária das empresas, inclusive realizando reuniões com os funcionários das mesmas.

Mencionou também que possui uma carteira de clientes pontuais com as obrigações assumidas com a contabilidade, que não tem problemas de inadimplência. Salientou que neste próximo mês, o *office boy* deixará o cargo por motivo de estudo, e que o digitador é funcionário novato na empresa, trabalha por um período de 4 horas/dia, não tendo nenhum conhecimento na área contábil, executando o serviço de digitação pura. Propõe-se que seja feita uma análise da continuidade dos trabalhos do digitador, uma vez que o mesmo não agrega valor futuro a esta empresa, pois não tem conhecimento na área contábil e tem o horário reduzido.

A busca por um auxiliar, como um técnico contábil será em primeiro momento o caminho para minimizar os problemas quanto ao tempo, para melhor rendimento nos serviços prestados. Espera-se com esta nova contratação, agilidade e melhor suporte técnico, havendo o remanejamento da auxiliar de contabilidade ocupando-a com as áreas de responsabilidade do técnico e responsabilizando o contratado com os serviços antes prestados pela auxiliar e digitador. Assim a contabilista será encarregada apenas da supervisão e, conseguirá oferecer o atendimento personalizado e demandado pelos clientes, sem sobrecarga de serviços.

Quanto aos serviços de *office boy*, estes têm maior demanda entre os dias 07 e 15 do mês, que em caso de necessidade poderá ser firmado parceria com outra empresa.

Analisado o fluxo de caixa da R. A. Contabilidade conclui-se que a sobra em valores monetários, não é um valor relevante ao final de cada mês, e desse modo com estas mudanças oferecidas terá o custo benefício melhor, pois estará operando com um profissional da área, trabalhando maior tempo dentro da empresa, com a perspectiva de melhor resultado.

Pode-se constatar também que é através do monitoramento contínuo das necessidades e do desempenho percebido pelos clientes e colaboradores que as empresas podem promover revisões periódicas dos níveis de serviços praticados com o objetivo de assegurar que está no mercado de prestação de serviços visando melhorar seus níveis de serviços, alcançar o resultado esperado, que é a satisfação e fidelização dos clientes, atingindo a “excelência” nos serviços prestados, o interesse de novos parceiros, e conseqüentemente o aumento do ganho financeiro.

Este trabalho vem contribuir com a R. A. Contabilidade para seu melhor posicionamento no mercado adequando às reais necessidades de seus clientes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do trabalho apresentado, da pesquisa feita em campo e dos resultados obtidos, podemos concluir que a R. A. Contabilidade por ser uma empresa que além de serviços contábeis presta também serviços de treinamento, tem um bom desempenho de suas funções e consegue obter uma boa satisfação de seus clientes.

A Contabilidade Gerencial não é um ramo autônomo da Ciência Contábil, como a Contabilidade Financeira (Geral) ou a Contabilidade de Custos. Compreende a integração dos vários conhecimentos, pertinentes a questão gerencial, para auxiliar na tomada de decisões da administração, provenientes de vários ramos da Contabilidade e de outras ciências. É o gerenciamento da informação contábil em favor da administração da organização.

O diferencial da R. A. Contabilidade é justamente o serviço de apoio administrativo, já que na cidade contem 09 (nove) escritórios que também prestam serviços de contabilidade. É este diferencial que faz da R. A. Contabilidade uma empresa diferente e atuante no mercado, pois mesmo empresas que fazem os seus serviços contábeis em outro escritório procuram seus serviços diferenciados.

O escritório obteve bons resultados, como demonstrados ao longo da pesquisa, porém o mesmo vem enfrentando problemas, pela falta de estrutura para atender a crescente demanda de serviços que a empresa tem recebido. Assim, cabe a ela reformular esta estrutura para não perder o diferencial competitivo alcançado.

O objetivo da contabilidade gerencial é de fazer a conexão entre as ações e serviços prestados e a lucratividade das empresas clientes, para que eles possam saber quais atividades levem a empresa em direção à sua meta ou objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHURCHILL, Gilbert; PETER, Paul. **Marketing, criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

Glautier, M.W.E., Umderdown B. **Accounting Theory and Practice**. Thir Edition, London, Pitman Publishing Limited, 1986.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 14º ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MONTEIRO, M. A. M. **Aula teórica I: fundamentos de administração**, disciplina Administração de Unidades de Alimentação e Nutrição, Curso de Nutrição. UFMG, 2008.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 2.ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

PRADO, Darci Santos. **Gerenciamento de portfólios, programas e projetos nas organizações**. 4 ed. Minas Gerais: INDG, 2004.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica fácil**. 24. Ed. São Paulo: Saraiva 2003.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária: origens e desenvolvimento**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOUZA, Luiz Eurico de. **Fundamentos da contabilidade gerencial: um instrumento para agregar valor**. Curitiba: Juruá, 2008.