



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARIA GISELE BATISTA DOS SANTOS

**ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NA CONTABILIDADE: O MODELO INOVADOR
DAS STARTUPS DE CONTABILIDADE ON-LINE**

SERRA TALHADA - PE

2021

MARIA GISELE BATISTA DOS SANTOS

**ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NA CONTABILIDADE: O MODELO INOVADOR
DAS STARTUPS DE CONTABILIDADE ON-LINE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Orientador(a): Luiz Cláudio Ribeiro Machado

SERRA TALHADA - PE

2021

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NA CONTABILIDADE: O MODELO INOVADOR DAS STARTUPS DE CONTABILIDADE ON-LINE

Maria Gisele Batista dos Santos
giselebatistasantos98@gmail.com
Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de
Serra Talhada, Curso de Bacharelado em Administração

Luiz Cláudio Ribeiro Machado
luiz.crmachado@ufrpe.br
Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de
Serra Talhada, Curso de Bacharelado em Administração

RESUMO

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, é de extrema importância que as organizações busquem estratégias para se manterem no mercado. No setor contábil não é diferente, é necessário buscar formas de inovar neste tipo de serviço, que apesar de já ter se reinventado diversas vezes, ainda é bastante burocrático. No início da última década com a internet cada vez mais forte, começaram a surgir startups de contabilidade on-line, que visam oferecer os mais diversos e importantes serviços contábeis às empresas. Este artigo buscou discutir sobre as estratégias utilizadas por esses escritórios inovadores, mostrando como diferem dos escritórios tradicionais, e apresentando índices de satisfação de seus clientes. Diante dos dados obtidos foi possível observar que esses escritórios são capazes de igualarem-se ou talvez ultrapassem os escritórios tradicionais nos próximos anos, pois são eficientes, mesmo em seus pacotes de serviços mais básicos, ajudam a reduzir os custos da organização, pois o valor é bem mais baixo que o de escritórios tradicionais, e com isso aumentaram o poder de barganha dos clientes, que agora possuem mais poder de escolha.

Palavras-chave: Contabilidade Online; Administração Estratégica; Inovação;

ABSTRACT

Due to the increasingly globalized and competitive world, it is essential that organizations pursue strategies to remain in the market. As far as the Accounting Sector is concerned, it is also necessary to go in search of ways to innovate in this type of service, because in spite of its constant reinventions, it is still considerably bureaucratic. At the beginning of the last decade, with the internet's advances and growing strength, Online Accounting startups began to emerge, aiming to offer, in a practical and optimized way, the most diverse and important Accounting services to companies. This article assays the discussion of strategies used by these innovative offices, demonstrating how they differ from traditional ones, and presenting their clients' satisfaction rates. Considering the data obtained, it was possible to perceive that these offices are capable of equaling themselves with or perhaps surpassing traditional offices in the coming years, owing to their efficiency. Even in their most basic service packages, these offices can contribute to the reduction of the company's expenses, as the fee is inferior to the traditional offices's charge and there is an increase in the bargaining power of customers, who will now have more options to choose.

Keywords: Online Accounting; Strategic Administration; Innovation;

1 - INTRODUÇÃO

O conceito de estratégia está bastante atrelado ao conceito militar de elaborar maneiras de vencer os inimigos, no ambiente corporativo, quando a competição é alta, a realidade é bem semelhante a isto. O mercado está cada vez mais competitivo e, neste cenário, assim como nas guerras, somente os mais fortes sobrevivem.

Nessa perspectiva, as organizações devem se preocupar em estar sempre à frente da concorrência, utilizando abordagens administrativas específicas para atrair e satisfazer clientes, por exemplo. Dentre as mais diversas abordagens, a que mais se encaixa neste papel é a administração estratégica. Segundo Grant (2002) a administração estratégica pode ser definida como uma relação entre o objetivo da organização, os resultados que alcança, e as várias ameaças ambientais externas e internas da empresa.

A administração estratégica pode ser aplicada em organizações dos mais diversos nichos existentes, uma delas seriam as organizações prestadoras de serviços contábeis. As organizações contábeis são fundamentais para toda a sociedade, visto que geram impostos que servem de base financeira para todo o país a níveis federal, estadual e municipal; e, no âmbito empresarial, fornecem inúmeras informações que são essenciais para a tomada de decisão dentro e fora da empresa.

Em um mercado cada vez mais globalizado, quem não se atualiza acaba ficando para trás, e este não é objetivo de nenhuma empresa. Um serviço tão burocrático como a contabilidade, deve encontrar meios de se modernizar, e manter-se atual e vivo em uma era em que tudo é digital. Em detrimento disto, surgiu a chamada contabilidade online, que é basicamente um escritório virtual em que os clientes têm acesso aos principais serviços que um escritório convencional oferece, mas, de forma online, otimizada e com baixo custo.

No Brasil, já existem várias startups – termo utilizado para designar empresas inovadoras - de contabilidade online que ganham mais espaço a cada dia, por oferecerem tudo de forma prática e rápida, atraindo principalmente clientes que gostam de agilidade e serviços dinâmicos, com pouca ou quase nenhuma burocracia e contato humano. Dessa forma, tudo é resolvido em um piscar de olhos e o cliente fica satisfeito por ter poupado tempo e resolvido questões que geralmente seriam mais demoradas nos escritórios presenciais.

O presente trabalho tem como objetivo discutir estratégias em modelos de negócios inovadores como as contabilidades online. E como objetivos específicos, apresentar como essas empresas funcionam, diferenciando-as dos escritórios tradicionais, e identificar através da

coleta de dados a satisfação de seus clientes. Este estudo justifica-se pela importância do tema, que apesar de ser relevante e atual ainda não possui tanto destaque em pesquisas acadêmicas.

2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. A EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE AO LONGO DOS ANOS

Para Marion (2008) a Contabilidade pode ser definida como a ciência que estuda e registra os eventos econômico-financeiros que influenciam o patrimônio das organizações, e os controla e informa para a administração, sendo assim essencial para a tomada de decisão. A história da Contabilidade é dividida em quatro períodos: Contabilidade Antiga ou Empírica (pré-história até 1202 d.C.), Contabilidade Medieval (1202 até 1494), Contabilidade Moderna (1494 até 1840) e Contabilidade Científica ou Contemporânea (1840 até hoje).

Segundo Olivo e Boschilia (2012), a Contabilidade existe desde as civilizações pré-históricas, pois o homem primitivo já realizava uma contabilidade rudimentar, diante da necessidade de contabilizar suas ferramentas de caça e pesca, por exemplo. Schmidt (2000) afirma que materiais encontrados em sítios arqueológicos apontam que o controle era feito por meio de desenhos em fichas de barro, o que revela que a contabilidade nasceu antes mesmo da escrita. Assim, eles inventariavam, além das ferramentas, seus rebanhos e colheitas, exercendo, de modo empírico, uma contabilidade básica.

Há duas hipóteses sobre a autoria dos métodos contábeis, segundo Buesa (2010) a primeira diz que os responsáveis por este feito foram os templos religiosos, já a segunda acredita que foi na antiga Mesopotâmia – atual Iraque - que a Contabilidade começou evoluir, esta teoria é mais aceita que a primeira, tendo em vista que vários autores enfatizam o enorme legado (sistema decimal, calendário, alfabeto atual, etc.) que essa civilização deixou.

De acordo com Martins (2001) o surgimento da escrita propagou a divulgação da contabilidade pelo mundo, e com isso viabilizou o desenvolvimento contábil para as civilizações da Idade Antiga. O mesmo autor afirma que, no Egito, os escribas por volta de 2000 a.C., já registravam o movimento e os patrimônios, dando origem aos primeiros Livros Diários - lugar onde cada transação deve ser registrada diariamente – estes, assim como os documentos comerciais já eram obrigatórios nesta época. Isto demonstra a importância da contabilidade desde a Idade Antiga, época do surgimento de riquíssimos Impérios, que se fazia necessária pelo fato de que à medida que esses impérios cresciam territorialmente e

financeiramente, contabilizar o quanto, e como cresciam, era essencial para o controle e gestão do patrimônio.

Schmidt (2000) afirma que os egípcios, ao escriturarem suas contas com base no valor da moeda - cunhada em ouro ou prata - que criaram, batizada de “shat”, contribuíram enormemente para o desenvolvimento da contabilidade. “Com o surgimento da moeda e das medidas de valor, o sistema de contas ficou completo, sendo possível determinar as contas contábeis representantes do patrimônio e seus respectivos valores” (SCHMIDT, 2000, p. 22).

Avançando alguns séculos, na Idade Média, surge a Contabilidade Medieval, marcada pelo fim do Feudalismo e início do Capitalismo, período em que houve uma série de estudos sobre os métodos de pesquisa e controle que, segundo Olivo e Boschilia (2012), foram determinantes para, mais tarde, a Contabilidade ser considerada uma ciência. Esta fase da história, destacada pelo Renascimento, tinha como foco renovar além da arte e da escrita, a estrutura político-econômico, e aliada ao capitalismo, possibilitou a acumulação de riquezas.

Mas, foi em 1494, em Veneza (Itália), que um aconteceu um marco para a contabilidade, a publicação da obra *La Summa de Aritmética, Geometria, Porportioni et Proportionalitá*, do matemático e frei franciscano Luca Pacioli, Pai da Contabilidade, que apresenta o **método das partidas dobradas** ou método veneziano, que consiste em um sistema-padrão utilizado para registrar operações financeiras, marcando o início da fase Moderna da Contabilidade. Foi neste período que a Contabilidade, que antes era considerada uma arte, passou a ser, finalmente, encarada como ciência.

Em 1840, após a publicação do livro *La contabilità applicata alle amministrazioni private e pubbliche* de Francesco Villa, a Contabilidade passou por uma renovação saindo da Contabilidade Moderna para a Contabilidade Científica ou Contemporânea, que perdura até hoje, a qual segundo Lopes de Sá (2010) deu origem a muitas escolas de correntes contábeis.

Pires (2017) afirma que os primeiros registros contábeis eram realizados de forma manual, entretanto com a Revolução Industrial a partir do século XVIII, ocorreu um processo de mecanização dos processos contábeis, que funcionou como suporte aos profissionais da contabilidade da época, para o registro dos fatos contábeis por meio de máquinas, como por exemplo, as máquinas de escrever.

Tadeu, Almeida e Gonçalves (2021) afirmam que, atualmente, a contabilidade vem sofrendo transformações principalmente na área tecnológica, que foram provocadas, a princípio, pela Revolução Industrial na Inglaterra, pois com a revolução vieram várias grandes indústrias, o que acabou tornando o setor contábil deficiente. Estes autores ainda destacam que com a internet crescendo cada vez mais no ambiente empresarial, as atividades contábeis

tornaram-se mais práticas e rápidas, pois existem vários programas capazes de organizar as informações e enviar para os órgãos responsáveis.

Com o avanço da tecnologia muito se fala na importância da informatização dos serviços para se manter no mercado, em todos os ramos empresariais, principalmente na contabilidade por ser um serviço que muitos acreditam que se tornará obsoleto. Tendo em vista a Quarta Revolução Industrial que estamos passando, surgiu, de acordo com Tadeu, Almeida e Gonçalves (2021), a chamada Contabilidade 4.0, que faz referência a este período e, segundo Schwab (2016) a conectividade digital acessada por meio dos mais variados softwares está transformando o comportamento da sociedade.

Dentre essas transformações de comportamento, pode-se citar o imediatismo como uma característica da sociedade contemporânea, a qual devido ao costume da rapidez em que as informações são difundidas atualmente querem tudo o mais rápido possível, e serviços lentos e burocráticos são extremamente mal vistos. Neste ponto de vista, a solução para este problema é a causa: a tecnologia. Oferecer serviços tecnológicos que poupam tempo é garantir afelicidade do cliente, que nos dias de hoje prezam, cada vez mais, pela velha premissa de que “tempo é dinheiro”.

Duarte (2017) assegura que o desenvolvimento tecnológico trouxe conceitos novos para a Contabilidade: a contabilidade digital e a contabilidade on-line. É importante conhecer e entender estes conceitos, pois apesar de semanticamente serem termos iguais, na prática são modelos de negócio bem diferentes. Para Oliveira, Feltrin e Benedeti (2018) a contabilidade digital é um modelo que facilita, por meio da tecnologia, o trabalho dos profissionais contábeis, pois utiliza a internet para fazer o trabalho de escrituração e demonstrações financeiras.

Já a contabilidade on-line, objeto de estudo deste trabalho, é definida de acordo com Silva (2018) como uma junção entre internet e contabilidade, ou seja, é utilizar a tecnologia a favor da contabilidade buscando ofertar uma maior agilidade e um acompanhamento mais próximo para o cliente, tendo em vista que é possível acompanhar sua contabilidade a qualquer momento. Dessa forma o cliente consegue economizar tempo, e focar na administração do seu negócio com mais calma. A maior diferença entre este modelo e a contabilidade digital, é que na contabilidade on-line é o gestor da empresa quem realiza a maior parte das atividades, tornando-o mais independente e diminuindo a mão de obra dos escritórios, o que torna o serviço mais prático e com um custo bem mais acessível aos empresários.

2.2. ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E COMPETITIVIDADE

A Administração é uma ciência que é definida por diversos autores renomados como um processo cíclico constituído por quatro etapas: planejamento, organização, direção e controle. Estas etapas, criadas por Henri Fayol, devem ser seguidas necessariamente nesta ordem, e aliando-as aos recursos disponíveis na empresa é possível chegar com excelência aos resultados desejados. Para isto, é necessário traçar uma estratégia que possa atender ao que foi definido como objetivo no planejamento, e ser eficaz de acordo com as necessidades da organização.

Elaborar a estratégia de uma empresa é um dos passos mais importantes para atingir o objetivo idealizado. Para isto, o administrador deve analisar diversos fatores tanto do ambiente interno, quanto do ambiente externo. Segundo Thompson (2008, p.3) há três questões básicas que confrontam os gerentes ao avaliarem a óptica de negócios da empresa, são elas: “Qual a situação da empresa?” essa pergunta está, de maneira ampla, relacionada com o nível de competitividade da empresa, e instiga o gestor a analisar os pontos fortes e fracos da organização; “Para onde a empresa precisa ir a partir desse ponto?” essa pergunta faz referência à direção que a empresa deve tomar, com base nos objetivos almejados; “De que modo a empresa deve chegar lá?” a última pergunta que deve ser desenvolvida é onde a estratégia realmente se inicia, pois é com esta pergunta que se deve formular e pôr em prática uma estratégia que consiga alavancar os resultados da empresa.

Ansoff (1977) define a estratégia, em suma, como um grupo de regras de decisão e diretrizes que demarcam o campo de atuação da organização, estas regras a direcionam rumo as metas que se pretende alcançar, as quais podem ser classificadas como de expansão ou de diversificação. Ou seja, a estratégia estabelece limites para a empresa de acordo com as regras definidas no planejamento, e estas regras são pensadas de acordo com o que se pretende realizar dentro da organização.

Possuir uma estratégia bem definida é essencial quando se fala a respeito de competitividade, pois atualmente para se manter no mercado é necessário ser flexível diante das mudanças geradas pela globalização. A empresa deverá ser capaz de incorporar estas mudanças para não acabar ficando para trás e ser engolida pela concorrência. Porter (1986) destaca que uma boa estratégia competitiva permite que a empresa descubra uma opção que venha a ser lucrativa e sustentável diante das forças competitivas que estão presentes no meio onde está inserida.

Conforme relata Mintzberg et. al. (2000) para uma estratégia ser bem sucedida ela deve apoiar-se em mais de uma escola do pensamento estratégico, pois ao adotar apenas uma abordagem, a estratégia fica sem base suficiente para ser desenvolvida. Nessa perspectiva, o

gestor possui dez escolas para escolher quais irá incorporar ao seu planejamento estratégico, são elas: Escola do design, Escola do planejamento, Escola do aprendizado, Escola do posicionamento, Escola cognitiva, Escola empreendedora, Escola da configuração, Escola cultural, Escola do poder e Escola ambiental.

Dentre essas escolas duas destacam-se em relação ao tema deste trabalho, são elas: a Escola do design e a Escola empreendedora. A Escola do design, segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p. 28), "propõe um modelo de formulação de estratégia que busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e possibilidades externas". Enquanto que a Escola empreendedora, segundo os mesmos autores está intimamente ligada a visão do líder da organização e é considerada uma estratégia bastante flexível.

Além disso, para escolher sua estratégia competitiva, é de extrema importância que a empresa tenha conhecimento das forças competitivas que circundam seu ambiente interno e externo, para a identificar quais aspectos devem ser melhorados, mantidos ou abolidos do seu negócio. Estas forças competitivas as quais as empresas devem prestar a atenção devida, foram elaboradas por Michael Porter, em 1979, e ficaram conhecidas como as "Cinco Forças de Porter", este modelo visa analisar a competitividade das empresas. As cinco forças competitivas são: Rivalidade dos Concorrentes, Poder de Barganha dos Clientes, Poder de Barganha de Fornecedores, Ameaça de Novos Concorrentes e Ameaça de Produtos Substitutos. Porter destacava a importância de se analisar e monitorar estas forças constantemente, pois através delas é possível prever as mudanças do mercado e antecipar-se quanto a elas, melhorando sua estratégia e assim saindo à frente da concorrência.

Segundo Motta (1995) essas forças são utilizadas para determinar a lucratividade da indústria pois influenciam, sem sombra de dúvidas, os preços, os custos, e a aplicação financeira necessária em um ramo específico. O autor ainda afirma que este tipo de metodologia proporciona à empresa a percepção da complexidade e dos fatores que apresentam riscos diante de sua concorrência, além de ajudar a identificar inovações estratégicas capazes de melhorar sua lucratividade.

Haguenauer (1989) estabelece dois conceitos para o termo competitividade: competitividade como desempenho, e competitividade como eficiência. A competitividade como desempenho é, em sentido abrangente, refletida na participação do mercado alcançada por outra empresa em um dado momento. Já a competitividade como eficiência está relacionada com a capacidade de produção de uma empresa ser mais eficaz que a da concorrência em relação a preços, qualidade, tecnologia, entre outros, correlacionando-se as conjunturas gerais ou específicas em que é desempenhada a produção em face da concorrência.

Com a rapidez e facilidade com que as informações são propagadas hoje em dia, todos têm acesso as mesmas informações, o que dificulta a vantagem competitiva das organizações. Isso é chamado de conhecimento comum, que são aqueles dados e informações que são disponibilizados e acessados com facilidade; no mundo dos negócios quem consegue capturar e pôr em prática esse conhecimento com maior rapidez será beneficiado com a vantagem competitiva. Levy (1992) afirma que a definição de vantagem competitiva tem se modificando ao longo dos anos, pois como o capital, os recursos e a tecnologia possuem uma variabilidade internacional extraordinária, a qual se define como ativo competitivo mais considerável, a habilidade e a aprendizagem acumuladas da população.

Através de suas estratégias as empresas deverão buscar meios de controlar as cinco forças e anulá-las para seu próprio benefício. Devido a enorme necessidade de possuir informações sobre o ambiente e a concorrência, surgiu a Gestão do Conhecimento, que tem como foco servir de alicerce para a concepção das estratégias competitivas das empresas. Segundo Leonard-Barton (1998) a capacidade de gerenciar os processos de criação do conhecimento, de modo que a empresa disponha de conhecimentos que não estão à disposição de seus concorrentes, é a característica que distingue os gestores que são capazes de fazer com que as organizações desenvolvam e sustentem vantagens competitivas.

2.3. INOVAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA COMPETITIVIDADE

A inovação é uma característica essencial para as empresas de sucesso. Ela está intimamente ligada à competitividade, pois empresas que se dedicam a estarem sempre em constante inovação possuem maior capacidade de atrair novos clientes e saírem à frente da concorrência. Para Drucker (1985) a inovação é uma ferramenta utilizada pelos empreendedores para analisarem as mudanças e enxergarem-nas como oportunidade para tornar ou criar um empreendimento inédito.

Tidd e Bessant (2015) afirmam que a inovação é vista como o motor do desenvolvimento empresarial, assim como social e econômico também. Os autores ainda enfatizam que por meio da inovação é possível encontrar alternativas para resolver os problemas advindos da globalização, sendo possível inovar tanto em novos produtos, quanto em processos e serviços.

“A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas.” (TIDD E BESSANT 2015, p. 4). Ao contrário do que muitos pensam a inovação não precisa ser algo grandioso, é necessário apenas uma ideia boa e expressiva, para

que se possa colocá-la em prática resolvendo o que está errado ou usando-a como uma possibilidade de inovação no empreendedorismo. Desse modo, a inovação oferece benefícios tanto para organização, que terá uma maior lucratividade, quanto para a sociedade, que poderá contar com um produto/serviço de melhor qualidade.

Davila, Epstein, Shelton (2009) destacam que a inovação não é meramente uma oportunidade de fazer a organização crescer e sobreviver, mas é também um modo de inspirar categoricamente a direção da indústria a qual está inserida. Nesse ponto de vista, a empresa é capaz de ditar as regras em suas indústrias e assim conseguem assumir uma postura de liderança, e comandar o setor da maneira que lhes convém. Os mesmos autores ainda afirmam que para alcançar a posição de liderança é necessário um trabalho árduo, e conseguir mantê-la é ainda mais complicado. “A inovação é importante não apenas no empreendimento individualizado, mas cada vez mais como a fonte principal do crescimento econômico em proporções nacionais.” (TIDD E BESSANT, 2015, p. 6).

Tidd e Bessant (2015) dividem a inovação em quatro dimensões: inovação de produto, inovação de processo, inovação de posição e inovação de paradigma ou organizacional. Estes autores afirmam que há inovação de produto quando ocorre uma mudança no produto ou serviço oferecido; já a inovação de processo acontece quando há mudança na forma de criação e de entrega dos produtos; a inovação de posição é observada quando há mudança no contexto em que os produtos são inseridos; e por fim, tem-se uma inovação organizacional quando ocorrem mudanças nos modelos mentais que guiam a empresa, estes são os chamados “4Ps” da inovação.

Kim e Mauborgne (2005) afirmam que a principal preocupação das organizações deve ser tornar a concorrência insignificante, pois isto é o que as faz obter sucesso e possibilita seu crescimento dentro do mercado. Estes autores foram os responsáveis pela criação do conceito que divide o mercado em dois tipos: oceanos azuis e oceanos vermelhos. Este conceito é uma espécie de metáfora em relação ao ambiente em que as empresas estão inseridas, pois fazem menção as batalhas travadas em cada cenário. Afirma-se que uma empresa navega em oceanos vermelhos quando a empresa está em um setor onde existe uma alta concorrência (tubarões) e há grandes batalhas entre as empresas (águas vermelhas, que representam o sangue). Em resumo, é um ambiente hostil, onde a concorrência é enorme e as estratégias competitivas já são conhecidas por todos.

Enquanto isso, as empresas que navegam em oceanos azuis, navegam sob águas mais calmas, pois o ambiente não apresenta uma competição tão acirrada, tendo em vista que a maioria das empresas inseridas nesse ambiente são empresas inovadoras em um setor ainda inexplorado, e desse modo a concorrência não deve ser levada em consideração, pois o mercado

é mais maleável, não existindo regras bem definidas como ocorre nos oceanos vermelhos. Kim e Mauborgne (2005) asseguram que estes oceanos surgem a partir dos oceanos vermelhos, ao expandir as fronteiras dos setores em que estão, ao mesmo tempo em que os concorrentes exploram fronteiras de setores vigentes. Assim, é evidente que as empresas que utilizam a estratégia dos oceanos azuis conseguirão obter mais sucesso que as demais.

3 – METODOLOGIA

Para cumprir com o objetivo deste trabalho, primeiramente, foi realizada uma pesquisa por meio de artigos científicos disponibilizados nas plataformas Google Acadêmico e Scielo, publicados em revistas online, e livros que envolvem as temáticas aqui abordadas. Na busca por estes conteúdos foram utilizados os termos “Contabilidade Online”, “Administração Estratégica” e “Inovação”.

Em seguida, foi realizado um mapeamento, através de ferramentas de busca, das startups de contabilidade online presentes no Brasil. Foram encontrados 22 escritórios de contabilidade online, e deles foi retirada uma amostra com 10 empresas que possuíam uma maior gama de informações disponíveis em seus sites. A partir disto, foram coletados dados por via de seus sites institucionais, para serem analisados junto às ideias da administração estratégica. Ademais, foram coletados também, dados dessas empresas no site Reclame Aqui que é, em resumo, um canal direto entre cliente e organização que permite que outras pessoas vejam as reclamações e soluções - ou não - dos problemas, e julguem se a organização em questão é confiável ou não. Por fim, foi feita uma análise dessas empresas com base nesses dados e na fundamentação teórica, discutindo sobre as estratégias utilizadas por estas empresas.

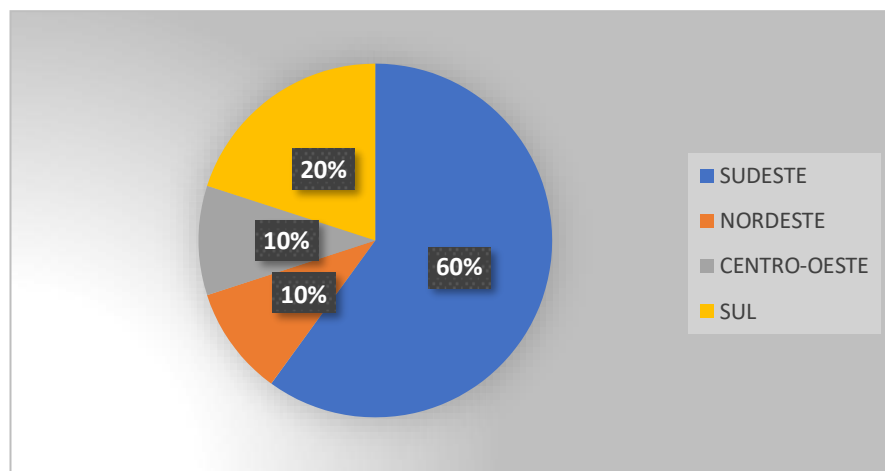
4 – RESULTADOS E DISCUSSÕES

Diante do exposto até agora já é possível diferenciar a contabilidade online da contabilidade digital, mas para uma melhor uma melhor compreensão, estes conceitos serão introduzidos novamente, para que não haja confusão. Para Manes (2020) a **contabilidade digital** é focada na integração da tecnologia ao setor contábil, e não na substituição de pessoas por máquinas e softwares, como muitos presumiam; agregando inovações como inteligência artificial e automação, e tornando mais fácil a vida do profissional contábil. Já a **contabilidade online**, foco deste artigo, é definida de acordo com Pigatti (2018) como uma plataforma oferecida de forma online onde o cliente da startup, e gestor da empresa, é capaz de emitir notas fiscais, gerar guias, relatórios e balanços da empresa de forma, tecnicamente, autônoma.

Desse modo, sabendo o conceito e a diferença desses dois modelos é possível entender os dados coletados com maior clareza. As informações coletadas e inseridas nas seções seguintes são a respeito da região onde a sede da empresa está localizada, do tempo de atuação, do valor cobrado pela prestação do serviço, do público alvo e, por fim, dos índices de satisfação dos clientes. Com base nisso, as estratégias dessas empresas serão analisadas utilizando as abordagens da administração estratégica.

4.1 Localização

Gráfico 1: Distribuição geográfica das startups pelo país



Fonte: Sites institucionais das empresas (2021)

Por meio dos dados coletados observou-se que 60%, que representa a maior parte das empresas, possuem sede em cidades da região Sudeste, 20% situam-se na região Sul, e as regiões Nordeste e Centro-Oeste contam com apenas 10% cada; não foram encontradas nessa amostra startups de contabilidade online localizadas no norte brasileiro. Além disso, 7 das 10 startups citadas estão localizadas em capitais brasileiras, enquanto as outras 3 situam-se em grandes metrópoles. Isto demonstra que este tipo de empresa ainda é bastante desconhecido no interior do país, possuindo mais popularidade nas grandes cidades.

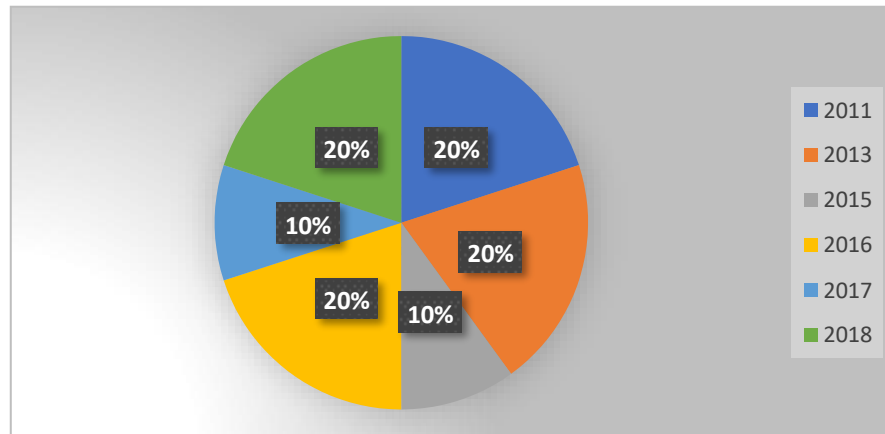
Quando se trata de organizações online a localização não é um fator determinante para o sucesso, visto que a distância não é um problema, pois por meio da tecnologia utilizada é possível alcançar até os mais remotos clientes. Apesar disso, é importante saber onde estas startups estão localizadas para sabermos como se dá a propagação desse novo e promissor negócio pelo país.

Outro fator que se relaciona com a localização, e que é um ponto positivo para este ramo, é que elas podem existir em qualquer lugar, não necessitando ser no centro de uma cidade,

ou em uma rua movimentada, pois todo o serviço, inclusive a divulgação, é online. Assim, como o objetivo não é receber clientes pessoalmente, o escritório pode ser estabelecido em um lugar mais simples, com um aluguel mais barato, ou até mesmo na sua própria casa, reduzindo assim os custos da empresa.

4.2 Tempo de atuação no mercado

Gráfico 2: Ano de início das atividades



Fonte: Sites institucionais das empresas (2021)

Conforme foi exposto no decorrer deste trabalho, a contabilidade online é um ramo bastante recente da contabilidade, e esta tese foi confirmada com base nos dados obtidos. No Brasil, estas startups começaram a surgir no início da década passada, sendo 20% criadas em 2011, assim como a mesma quantidade em 2013, caindo para 10% em 2015, aumentando em 2016 para 20%, reduzindo novamente para 10%, em 2017, e aumentando para o mesmo percentual do início, em 2018. Os dados demonstraram certa constância, apesar de não haver registros de novas empresas nos anos de 2012 e 2014, e ter oscilado um pouco entre 2013 e 2018.

Estes dados são importantes para medirmos o nível de maturação do mercado do setor de escritórios online, o que significa que, para a administração estratégica, estas empresas navegam em oceanos azuis, pois pode-se dizer que uma organização cria um ambiente deste tipo quando ela realiza algum tipo de inovação, criando novos mercados ou recriando mercados que já existem aliando a ideias que são de origem de outros mercados. Ou seja, um ambiente denominado oceano azul é aquele que é novo, onde é possível ditar as regras na indústria, havendo assim pouca concorrência, que se torna irrelevante. Entretanto, fora deste ambiente existem os escritórios tradicionais que ainda possuem um número maior de clientes, logo, as

estratégias criadas por estas startups devem sempre ser focadas em competir com esses escritórios.

4.3 Análise de satisfação dos clientes

A satisfação dos clientes deve ser o foco principal de uma organização, tendo em vista que não é possível fazer uma empresa prosperar sem este fator. Segundo Haguenuer (1989) um bom índice de satisfação nos diz que o atendimento está sendo realizado de modo eficiente, e resulta em maior participação de mercado.

Os dados abaixo foram retirados do site Reclame Aqui, em setembro de 2021, e com base neles é possível analisar as empresas de acordo com a opinião de usuários desses serviços, nessa perspectiva é mais fácil chegar a conclusões sobre a qualidade ou não desses escritórios.

Tabela 1: Satisfação dos clientes

Empresas	Reclamações	Reclamações respondidas	Índice de solução	Nota do consumidor	Voltariam a fazer negócio
Empresa A	303	100%	92,2%	7,45	78%
Empresa B	142	100%	88,10	7,93	77,60%
Empresa C	105	100%	96,20	7,37	73,10%
Empresa D	65	93,8%	78,8	6,06	51,50%
Empresa E	3	33,3%	-	-	-
Empresa F	1	0%	-	-	-
Empresa G	27	100%	100%	8,54	69,20%
Empresa H	19	100%	-	-	-
Empresa I	0	-	-	-	-
Empresa J	49	100%	80%	7,2	75%

Fonte: RECLAME AQUI (2021)

Os dados apontam que apesar dessas empresas, em geral, apresentarem um número elevado de reclamações, seis em cada dez empresas respondem e conseguem solucionar, e satisfazer mais de 50% de seus clientes, que afirmam que voltariam a fazer negócio. Além disso, mais da metade dessas empresas respondem a 100% das reclamações feitas nessas plataformas, o que constata a preocupação em corrigir as falhas existentes, visando sempre o bem estar e a aprovação dos clientes.

Por meio desses dados também é possível perceber que o índice de solução desses problemas é bastante animador, tendo em vista que a maioria das empresas possui mais de 70% nesse aspecto.

4.4 Comparativo entre as empresas

A tabela a seguir apresenta os mais importantes tipos de serviços que devem ser oferecidos por escritórios de contabilidade. Com base neles, as empresas foram classificadas de acordo com a quantidade de serviços prestados nos seus pacotes mais básicos, em: básicas, intermediárias e avançadas. Foram consideradas básicas as empresas que oferecem de um a dois serviços, intermediárias as que oferecem três, e avançadas as que possuem de quatro a cinco opções.

Tabela 2 - Tipos de serviços oferecidos pelos planos básicos das startups

Empresas	Abertura de Empresa	Pró-labore	Folha de pagamento	Emissão NF-e NFS-e	Emissão de Guias	Tipo de serviço
Empresa A	sim	sim	não	sim	sim	Avançado
Empresa B	não	não	sim	sim	sim	Avançado
Empresa C	sim	sim	não	sim	sim	Avançado
Empresa D	sim	sim	não	sim	sim	Avançado
Empresa E	sim	sim	sim	não	sim	Avançado
Empresa F	sim	não	sim	sim	não	Intermediário
Empresa G	sim	sim	não	sim	sim	Avançado
Empresa H	sim	consultar	sim	consultar	sim	Intermediário
Empresa I	sim	sim	não	sim	sim	Avançado
Empresa J	sim	sim	sim	sim	sim	Avançado

Fonte: Sites institucionais das empresas (2021)

É importante analisar os serviços ofertados para saber se esses escritórios inovadores possuem capacidade de competir com os escritórios tradicionais, que ofertam um conjunto de serviços bem mais completo, porém com um custo bem maior. Os dados apontam que 80% das empresas possuem serviços avançados em seus pacotes mais básicos, e as outras 20% possuem serviços intermediários, mas que conseguem ser efetivos, visto que o público alvo não são empresas de grande porte. Assim, percebe-se que estas startups são sim eficazes mesmo em seus pacotes mais humildes.

A tabela a seguir faz um comparativo mais profundo entre essas empresas, nela pode-se ver quais as diferenças e semelhanças entre elas, utilizando os dados da tabela acima sobre os tipos de serviços para torná-la mais didática, e unindo-os a outras importantes informações.

Tabela 3 – Comparativo geral

Empresas	Valor Mensal	Público alvo	Serviços
Empresa A	R\$ 96,00	ME e Pequenas empresas	Avançado
Empresa B	R\$ 149,90	ME e Pequenas empresas	Avançado
Empresa C	R\$ 99,00	MEI e ME	Avançado
Empresa D	R\$ 19,90	MEI, ME e EPP	Avançado
Empresa E	R\$ 89,00	ME, Pequenas empresas, MEI e Freelancer	Avançado
Empresa F	R\$ 99,90	ME, Médias, Pequenas empresas e MEI	Intermediário
Empresa G	R\$ 58,00	ME e EPP	Avançado
Empresa H	R\$ 94,90	ME, Pequenas empresas, MEI	Intermediário
Empresa I	R\$ 94,00	Pequenas empresas	Avançado
Empresa J	R\$ 29,90	MEI e ME	Avançado

Fonte: Sites institucionais das empresas (2021)

Em relação ao valor, foi constatado que de fato essas empresas possuem um valor bem abaixo do estabelecido por escritórios físicos (que é em média meio salário mínimo), e que o valor cobrado vai de R\$ 19,90 a R\$ 149,90 por mês. Isso permite uma maior acessibilidade aos serviços contábeis que, por vezes, tem um valor bastante elevado, e é, indiretamente, uma forma de estimular e facilitar o empreendedorismo no país. Além disso, segundo a literatura, Porter (1979), percebe-se que estes preços baixos indicam uma maior rivalidade, redução do poder de barganha dos fornecedores e, conseqüentemente, aumento do poder de barganha dos clientes. Ademais, é notório que por os valores variarem tanto há preço para todos os bolsos, o que no atual cenário, em meio a pandemia que o mundo enfrenta, e que prejudicou bastante o setor corporativo, é uma boa oportunidade para reduzir os custos da empresa.

Quanto ao público alvo, todas as empresas focam em empresas de micro até no máximo médio porte, o que é um dos motivos do baixo custo, pois estas empresas não possuem tantas obrigações perante o Estado, e dessa forma suas atividades são de fácil execução. Os processos executados para cumprir com estas obrigações eram no passado, de acordo com Pires (2017), o foco da inovação no setor contábil, o que não ocorre mais hoje em dia, visto que, o que acontece são inovações organizacionais que, de acordo com Tidd e Bessant (2015), acontecem quando há uma mudança nos modelos mentais que direcionam a organização. Esta tese comprova-se pelo fato de que com o surgimento da contabilidade online, houve uma mudança de paradigma no setor e por isso essa é considerada uma inovação organizacional.

De acordo com o conceito de Escola do design de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p. 28), percebe-se que esta estratégia se relaciona com os escritórios online pois por meio dela é possível fazer uma análise dos ambientes interno e externo, sendo capaz de perceber os pontos fortes e fracos da organização e as oportunidades e ameaças do mercado. Em um negócio inovador como este, é importante estar sempre atento às mudanças do mercado, buscando agarrar as oportunidades que aparecem e acabar com as ameaças existentes.

Além disso, outra Escola que é de suma importância para este novo ramo é a Escola empreendedora, pois o processo de formulação dessa estratégia é visionário, e ligada a perspectiva do líder, que deve ter em mente que o objetivo principal é o crescimento da empresa. Dessa forma, os escritórios podem utilizar esta estratégia para estabelecer metas sobre onde se quer chegar, focando sempre no crescimento da organização.

Outro ponto importante a se observar não sobre essas startups, mas sobre os escritórios tradicionais, segundo a bibliografia, Thompson (2008, p. 3), é se estes perguntaram-se sobre a situação da empresa, para onde ela deve ir e de que modo é possível chegar lá. É evidente que uma grande maioria dos escritórios, principalmente no interior, pararam no tempo e não buscam meios para inovar, permanecendo sempre na mesmice, com toda a burocracia de sempre, não se atentando as oportunidades que o mercado oferece.

5 – CONCLUSÃO

As startups de contabilidade online vêm ganhando força no mercado brasileiro há um bom tempo. No atual momento, com a pandemia do Covid-19, que tornou tudo ainda mais informatizado, vem sendo uma ótima oportunidade de negócio, visto que as empresas estão necessitando, e investindo cada vez mais na tecnologia como forma de otimizar, e divulgar seus produtos e serviços.

Com base nos dados obtidos verificou-se que este ramo, é relativamente novo no Brasil, visto que se observou que todas as empresas surgiram do ano de 2011 para cá. Essas empresas localizam-se em sua maior parte na região sudeste do Brasil, não possuindo tanta popularidade no interior do país. É possível perceber também que as inovações do setor contábil, que no passado eram de processo, agora são inovações organizacionais, havendo uma mudança de paradigma nos últimos anos.

É nítido também que estes escritórios aumentaram o poder de barganha dos clientes e diminuíram o dos fornecedores, devido ao fato de oferecerem serviços de baixíssimo custo, serviços estes, que são suficientemente capazes de cumprir com as obrigações básicas de uma

empresa perante ao Estado. Eles diferenciam-se dos escritórios tradicionais por oferecem os mesmos serviços de forma bem mais prática e rápida, tornando o cliente mais independente, e deixando-o com mais tempo livre para dedicar-se a administrar o seu negócio. Portanto, diante do exposto é possível constatar a eficiência das startups de contabilidade online, que têm se mostrado altamente capazes igualar, ou quem sabe até ultrapassar, nos próximos anos o número de clientes dos escritórios tradicionais.

REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. Igor. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill, 1977. 250p.
- BUESA, Natasha. *Revista Eletrônica Gestão e Negócios – Volume 1 – nº 1 - 2010*
- DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação**. Bookman Editora, 2009.
- Drucker P 1985, *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principles*. New York Harper & Row.
- DUARTE, Roberto. Descubra as diferenças entre a Contabilidade Online e a Contabilidade Digital. *Aceleração Contábil*, [S. l.], p. 1, 2017.
- GRANT, R. M. Corporate strategy: managing scope and strategy content. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (org.). *Handbook of Strategy and Management*. Londres: Sage, p. 72-97, 2002.
- HAGUENAUER, L. (1989); *Competitividade: Conceitos e Medidas*; TD IEI/UFRJ; n. 211; RJ
- LEONARD-BARTON, Dorothy. *Nascentes do saber: criando e sustentando as fontes de inovação*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
- LEVY, Alberto C. *Competitividade organizacional*. São Paulo: McGraw-Hill, 1992. 287p.
- MANES, Gabriel. *Contabilidade Digital: O Guia Completo (2020)*. Conta Azul, [S. l.], p. 1, 2020.
- MARION, José Carlos. *Contabilidade Empresarial*. 14.º ed São Paulo: Atlas, 1971.
- MARTINS, Maria de Fátima Oliveira. Um Passeio na Contabilidade, da Pré-História ao Novo Milênio. *Bélem, Adcontar*, v. 2, n. 1, p. 7-10, 2001.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safari de estratégia: um roteiro para a selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000. 299p.
- MOTTA, Ricardo. A busca da competitividade nas empresas. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 12-16, 1995.
- OLIVEIRA, A. V.; FELTRIN, J. A.; BENEDETI, T. S. *CONTABILIDADE DIGITAL - Flamarion - Escritório de Contabilidade, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium*, p. 1–91, 2018

OLIVO, Ana Maria; BOSCHILIA, Luiz. Contabilidade Geral e Gerencial: Conceitos introdutórios para os Cursos Superiores de Tecnologia. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2012. ISBN 978-85-911607-0-9.

PIRES, F. G. S. Contabilidade e sua evolução na era digital: um estudo nos escritórios contábeis da cidade de Pimenta Bueno – RO. 29p. Trabalho de Conclusão de Curso. Graduação em Ciências Contábeis. Universidade Federal de Rondônia (UNIR), 2017.

PIGATTI, Fernando. Contabilidade Online e Contabilidade Tradicional (2018). *Jornal Contábil*, [S. l.], p. 1, 2018.

PORTER, Michael E. Estratégias competitivas: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 280p.

SÁ, Antônio Lopes de. Teoria da contabilidade, 4ª edição, São Paulo: Atlas. 2006.

SCHMIDT, Paulo. História do pensamento contábil. Porto Alegre: Bookman, 2000.

SCHWAB, K. A Quarta Revolução Industrial. São Paulo: Edipro, 2016.

SILVA, Bruno Rodrigues da et al. CONTABILIDADE ONLINE: A evolução contábil e a geração de ferramentas para viabilizar a informação. 2018.

TADEU, Samuel; ALMEIDA, Naiara; GONÇALVES, Ariane. CONTABILIDADE 4.0, A TECNOLOGIA A FAVOR DOS CONTADORES NA ERA DIGITAL. **Revista Projetos Extensionistas**, v. 1, n. 1, p. 146-153, 2021.

TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação-5**. Bookman Editora, 2015.

THOMPSON JR, Arthur A.; STRICKLAND II, A. J.; GAMBLE, John E. **Administração estratégica**. AMGH Editora, 2008.