



CONTABILIDADE ONLINE X CONTABILIDADE DIGITAL

**ENTENDA ESTES DOIS MODELOS DE NEGÓCIO
COM BASE CIENTÍFICA, SEM ACHISMOS OU MONSTROS**

AUTORES:

MARCELO LOMBARDO & ROBERTO DIAS DUARTE

WWW.OMIE.COM.BR

INTRODUÇÃO

PARA QUE SERVE ESTE E-BOOK?

PAPO RETO

NOSSO OBJETIVO É AJUDAR A AUMENTAR O VALOR DOS SERVIÇOS CONTÁBEIS NO BRASIL

Um dos temas mais frequentes em encontros de empresários do setor contábil é a valorização dos seus serviços por parte dos clientes. Nunca se discutiu tanto o assunto, não é?

Contudo, raras são as abordagens racionais, ou mesmo científicas em torno do tema. Em geral, limitam-se à lamentação e à expressão do desejo do surgimento de uma valorização a partir de causas externas. Seria como, se algum fator extraordinário e externo ao ambiente, pudesse convencer os clientes a valorizar os serviços contábeis.

Sonhar não custa. Ou melhor, custa sim: ao colocar em fatores exógenos à responsabilidade pela criação de valor aos serviços prestados, perdemos tempo. Não custa lembrar que “time is money”. Ainda mais em uma era onde o tempo é medido em milissegundos, não em meses.

Enfim, você sabe o que é valor? Do ponto de vista científico, mercadológico, Tom Snyder e Kevin Kearns, no livro “How to Scaping The Price Driven Sale”, reafirmam a fórmula já criada pelo Prof. Philip Kotler em 1967:

**VALOR PERCEBIDO
PELO CLIENTE**



**BENEFÍCIOS – CUSTOS
PARA USO DOS SERVIÇOS**

A low-angle shot of a person's legs in dark pants walking on a gravel path between two long rows of metal storage units. The scene is illuminated by the warm, golden light of a sunset or sunrise, with a blue sky and scattered white clouds. The perspective is from behind the person, looking down the path.

ESTAMOS EM
PLENA TRANSIÇÃO

O mundo dos serviços contábeis está em transição, sofrendo fortes e rápidas mudanças - nisso todos concordam. E um fato comum em qualquer mercado que atravessa turbulências é a existência de uma grande confusão entre os diversos modelos existentes.

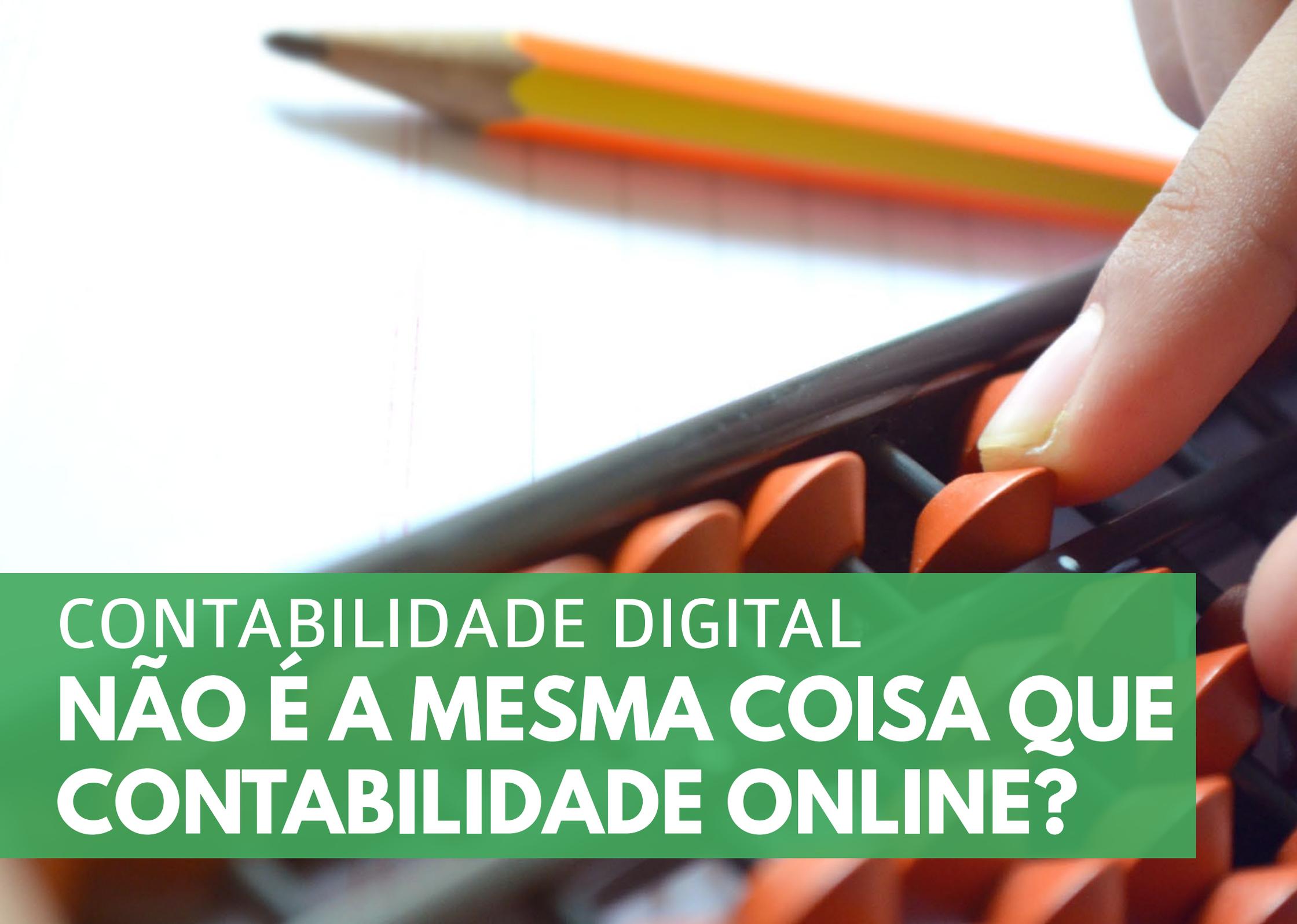
Isso é normal e até esperado, já que as empresas inovadoras vão tentar te mostrar que elas são inéditas e cheias de vantagens, enquanto os que não querem perder mercado vão tentar te convencer que, na prática, tudo é a mesma coisa.

Já vimos isso antes. A área de tecnologia passou por algo semelhante quando surgiu a computação em nuvem. Pegue por exemplo o Google Docs, que foi nativamente desenvolvido na nuvem e cria documentos e planilhas de qualquer lugar do mundo, de forma simples e prática, bastando um browser, e cobrando apenas uma pequena mensalidade para empresas. Ao mesmo tempo, a concorrente pegou o velho pacote Office e disse assim: “faça download, instale no seu computador e eu te cobro uma mensalidade ao invés de uma licença inicial”. Ambos chamaram a sua oferta de nuvem, mas o cliente Microsoft não poderia criar seus documentos de qualquer lugar do mundo, muito menos por um browser, nem ter várias pessoas editando a mesma planilha em tempo real, como o Google já fazia desde o início. Esse truque de gerar confusão na cabeça do consumidor, colocando tudo no mesmo balaio, ajudou a Microsoft (que hoje

em dia já está em pé de igualdade com o Google) a continuar faturando com o produto defasado por muito tempo.

Na prestação de serviços contábeis não é diferente. Por volta de 2012 nasceu um novo modelo, chamado de Contabilidade Online, que possuía um custo muito inferior à contabilidade tradicional e um serviço que entregava o que prometia de forma fácil e rápida, mesmo que num escopo limitado, tirando o sono de muitos contadores tradicionais. As contabilidades online conseguiram essa façanha graças à forte automação e tecnologia, fruto do investimento de muitos e muitos milhões em desenvolvimento de software. Ponto pra eles.

Até que alguns contadores pensaram assim: “acho que se eu remendar um Web Site XYZ num Dropbox, colocar um esparadrapo e amarrar tudo com barbante eu posso fazer a mesma coisa!”, na ideia de criar uma espécie de um “puxadinho” do seu escritório tradicional para aproveitar a nova onda, e chamando essa criatura de Contabilidade Online. Quem investiu de verdade em tecnologia prosperou, mas nenhuma das contabilidades online “fake” prosperaram nesses cinco anos, e por prosperar entenda-se como romper a barreira de 5.000 clientes ativos, que com uma mensalidade mínima de R\$60 por cliente por mês daria um faturamento mensal mínimo de R\$ 300 mil – faturamento equivalente ao de qualquer escritório contábil de médio porte.



**CONTABILIDADE DIGITAL
NÃO É A MESMA COISA QUE
CONTABILIDADE ONLINE?**

A RESPOSTA DIRETA,
CLARA E OBJETIVA É:

NÃO!

SÃO MODELOS DE NEGÓCIO COMPLETAMENTE DIFERENTES!

Em 2015 desembarca no Brasil um modelo já usado lá fora por diversas empresas, principalmente na Europa e Oceania: a Contabilidade Digital, e já começa a ser rapidamente adotada por diversas empresas de contabilidade em todo o país. Os defensores da Contabilidade Digital entendem que os contadores não devem competir por preço e sim por valor agregado ao seu cliente.

VAMOS DESCASCAR AS DIFERENÇAS PRINCIPAIS ENTRE OS MODELOS.

CONTABILIDADE ONLINE E CONTABILIDADE DIGITAL
SÃO MODELOS DE NEGÓCIO PARA PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS. ELAS NÃO SE PROPÕEM A MODIFICAR A
CONTABILIDADE ENQUANTO CIÊNCIA.

Entretanto, o saudoso professor Lopes de Sá em artigo intitulado “*Profissionalismo e Tecnologia em Contabilidade*”, lembra que:

“O bom desempenho do Contador na qualidade de profissional depende do rigor do método que adota na aplicação do conhecimento, ou seja, da visão e forma de raciocinar e agir.”

Mas, no mesmo artigo, Lopes de Sá ressalta:

“A informação sobre os fatos patrimoniais representa a gênese da Contabilidade (...) Por mais sofisticada que seja hoje a informação, através de uma parafernália de normas, ela não tem condições de substituir e nem de nivelar-se ao refinado conhecimento científico (...) é muito pouco para um profissional limitar-se a reger critérios de escrituração e demonstração, seja para que fim for.”

Neste sentido, a maior diferença entre os dois modelos de negócios para prestação de serviços contábeis resume-se da seguinte forma:



Enquanto a Contabilidade Online restringe-se à escrituração e a demonstração, o modelo de Contabilidade Digital se propõe a utilizar a tecnologia da informação para automatizar, tanto quanto possível, a escrituração e demonstração, liberando tempo para que o profissional exerça a sua função científica, conforme o professor Lopes de Sá ensina:

“A GRANDE FUNÇÃO SOCIAL DA APLICAÇÃO DO MODERNO ACERVO CULTURAL CONTÁBIL ESTÁ NA ORIENTAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS HUMANOS EM DIREÇÃO À PROSPERIDADE.”

1 PROPOSTA DE VALOR E COMPROMISSOS:

Proposta de valor, cuja fórmula está no início deste e-book, é o grande motivo pelo qual o cliente contrata a sua empresa, o benefício final que ele percebe em você. A esmagadora maioria dos escritórios tradicionais se posicionam vendendo tradição, segurança e tranquilidade, mais ou menos assim: “conosco, suas obrigações legais estarão sempre em dia”.

A CONTABILIDADE ONLINE se posiciona por preço: “suas obrigações legais entregues por uma fração do preço que você paga hoje”.

A CONTABILIDADE DIGITAL, por sua vez, se posiciona assim: “Seu negócio mais eficiente e lucrativo”.

A proposta de valor, em qualquer segmento de negócio, acaba definindo por consequência qual é o compromisso assumido pelo fornecedor perante seu cliente. No nosso caso, o posicionamento acima também define como o prestador de serviços contábeis vai priorizar os seus compromissos. Na contabilidade online, o compromisso assumido é o expresso nos termos de serviço, os quais serão cumpridos e entregues, desde que o cliente faça a parte dele no portal self-service do fornecedor. Portanto, o compromisso primário do prestador de serviços de contabilidade online é com o processo estabelecido e aceito pelo cliente no momento da contratação.

Como vimos, na contabilidade tradicional, o compromisso é usualmente com a segurança no cumprimento das obrigações legais. Por isso o prestador de serviços tende a ser mais proativo e emvidar os seus melhores esforços para obter as informações necessários do seu cliente, a fim de conseguir cumprir com as entregas legais.

NOTE QUE O POSICIONAMENTO DA CONTABILIDADE ONLINE REMETE O CLIENTE A RACIONALIZAR A FIGURA DO PRESTADOR DE SERVIÇOS CONTÁBEIS COMO UMA MERA SALVAGUARDA ÀS EXIGÊNCIAS LEGAIS, OU PIOR AINDA, COMO UM MAL NECESSÁRIO.

É precisamente esse posicionamento, essa proposta de valor definida pelo escritório contábil que cria, na raiz, o sentimento de baixa valorização descrito na introdução deste e-book.

COMO SEMPRE, DESAFIOS E OPORTUNIDADES ANDAM DE MÃOS DADAS.



Já na contabilidade digital o compromisso assumido é o de buscar formas para o cliente rodar o negócio dele com maior eficiência e ser mais lucrativo, o que abre um leque bem mais amplo de trabalho. Esse espectro mais abrangente incorpora muito mais oportunidades, porém é menos óbvio no como executar, já que a inteligência necessária para a entrega dessa promessa certamente possui um custo significativo para o prestador de serviços contábeis, o qual precisa ser equacionado.

2

COLETA DE DADOS

(OBTENDO A MATÉRIA PRIMA DO CONTADOR):

Na maioria das empresas de Contabilidade Online o serviço é prestado através de um portal self-service. O cliente faz o upload do seu extrato, classifica os lançamentos, aponta movimentações de funcionários e emite sua nota fiscal, com máxima eficiência. Esse modelo serve para todos? Claro que não. Mas para algumas empresas muito pequenas e empresas individuais, pode-se dizer que sim.

Na contabilidade tradicional ainda existe a figura do papel, malote e motoboy, com classificação, digitação e conferência manuais das informações. Em alguns casos, temos uma equipe completa de TI se virando para importar planilhas que, pela sua natureza frágil, podem conter qualquer coisa - e depois entram em cena os infinitos e caros validadores. O alto preço derivado do grande nível de retrabalho e ineficiência tornam este modelo virtualmente condenado.

NA CONTABILIDADE DIGITAL, A FORMA PREFERIDA DE CONTRABALANCEAR O CUSTO EXTRA DO COMPROMISSO, DESCRITO NO ITEM 1, É TRATAR A INFORMAÇÃO CAPTURADA EXCLUSIVAMENTE POR INTEGRAÇÃO ENTRE O SISTEMA DE GESTÃO DO CLIENTE (ERP) E O SISTEMA INTERNO DO ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE, SEM MAIS TRABALHOS MANUAIS.

Integração e automatização significam economia de custos na veia. Mas não vale importar de planilha! Como o contador digital preza pela performance do seu cliente, ele entende que apenas fazê-lo preencher uma planilha para importar dados não garante que ele tenha uma boa gestão interna, como a obtida com o uso de um bom ERP.

ERP (uma sigla em inglês: Enterprise Resource Planning) é um sistema de informação que integra todos os dados e processos de uma organização em um único sistema. A integração pode ser vista sob a perspectiva funcional (sistemas de finanças, contabilidade, recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, compras etc) e sob a perspectiva sistêmica (sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio à decisão etc [Wikipedia]).

E ESSE MODELO SERVE PARA TODOS?

Também não, e tudo bem, pois sabemos que existem empresas com níveis de maturidade diferentes e consequentemente existe o público certo para cada oferta.





ATIVIDADES CHAVE:

As atividades chave são aquelas onde o prestador de serviços contábeis dedica a maior parte do seu dia e do seu esforço. **AS ATIVIDADES CHAVE DA CONTABILIDADE ONLINE SÃO A TECNOLOGIA E A AUTOMAÇÃO.** Apenas com isso super bem feito, aliado a uma alta escala de vendas, é possível viabilizar este negócio.

Na contabilidade tradicional, as atividades chave são (permi-tam-me a piada) “mendigar” para o cliente entregar as informações, classificar, digitar, conferir, retrabalhar, transmitir e retificar (as vezes múltiplas vezes cada coisa).

Na Contabilidade Digital, as atividades chave são consultoria, educação e integração entre sistemas. Cuidado aqui para não confundir banana com laranja: quando o cliente opera um bom sistema integrado de gestão, ele fica mais organizado e tem a sua empresa na mão. Posteriormente, esse sistema gera dados fiscais e financeiros para o sistema do contador. Por outro lado, quando o cliente opera um portal self-service da Contabilidade Online, ele não está controlando seu fluxo de caixa ou seus estoques, ele não está automatizando seus boletos nem a sua cobrança, ele não está acompanhando as suas oportunidades de negócio, ele está apenas se sujeitando a terceirizar a digitação anteriormente feita pelo contador tradicional para obter um preço mais baixo.

PREÇO DOS SERVIÇOS:

A concorrência na Contabilidade Online vai ferver, como já acontece lá fora, e nada me espantaria em ver, daqui algum tempo, um anúncio assim: “compre o Net Combo, agora com Internet de 100 mega, web site, e-mail e contabilidade, tudo por apenas 29,90”. Como todo o serviço desse tipo, a concorrência por preço será voraz.

O preço da Contabilidade Digital é certamente bem mais alto que a Online, porém essa não é a questão. O benefício final é o resultado que essa proximidade consultiva vai trazer para o negócio do cliente, que pode ser centenas ou milhares de vezes maior do que a diferença entre os valores de honorários, dependendo do cliente.



EM RESUMO...

O quadro abaixo é um resumo simplificado de tudo que foi explicado anteriormente. E se, depois de tudo isso, alguém tentar te convencer que os modelos de negócio de Contabilidade Online e Digital são “tudo a mesma coisa”, ou ainda te convencer que

simplesmente adotando um conjunto improvisado de tecnologias você transformará instantaneamente a sua empresa contábil tradicional em uma Contabilidade Online, acenda a luz amarela e a vermelha.

	ONLINE	DIGITAL	TRADICIONAL
PROPOSTA DE VALOR	Preço baixo	Sua empresa mais eficiente e conformidade legal	Suas obrigações e reports sempre em dia
RELAÇÃO COM O CLIENTE	Self-service, monocal e padronizada	Proximidade consultiva, cross channel / personalizada	Proximidade consultiva, multi channel / personalizada
COLETA DE INFORMAÇÕES	Portal self-service	Integração entre sistemas	Importação de XMLs, malote e digitação
ATIVIDADES CHAVE	Tecnologia, automatização	Consultoria, educação e conexão entre sistemas	Coleta de documentos, digitação, escrituração
CARDÁPIO DE SERVIÇOS	Restrito	Amplo	Amplo
COMPROMISSO	Com o processo	Com o cliente	Com o cliente
ESTRATÉGIA DE MERCADO	Concorrência por preço	Posicionamento por valor	Posicionamento por valor e/ou preço
ESTRATÉGIA DE EXPANSÃO	Ativa baseado no preço	Ativa baseado no valor	Reativa por indicação

QUAL É A REAL
MISSÃO DO CONTADOR?



Muitos alegam que as pequenas empresas não querem saber de gestão nem de contabilidade, e tampouco desejam pagar por isso. Então lembramos do pensamento de Fernando Dolabela, autor do livro Segredo de Luiza, para quem um empreendedor é um insatisfeito que usa seu inconformismo para criar soluções, serviços e produtos. O insatisfeito que só reclama não é empreendedor, é reclamador!

E há muitos reclamadores no Brasil. Em todas as atividades econômicas e profissões. Mas existem milhões de empreendedores de verdade em nosso país. E eles estão, a cada dia, mais bem instruídos e informados.

Em meio a milhões de empresas legalmente constituídas não é possível conceber que todas tenham sido criadas por reclamadores. Essa seria uma visão por demais pessimista do mercado e que contraria dados concretos apontados em pesquisas como a Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

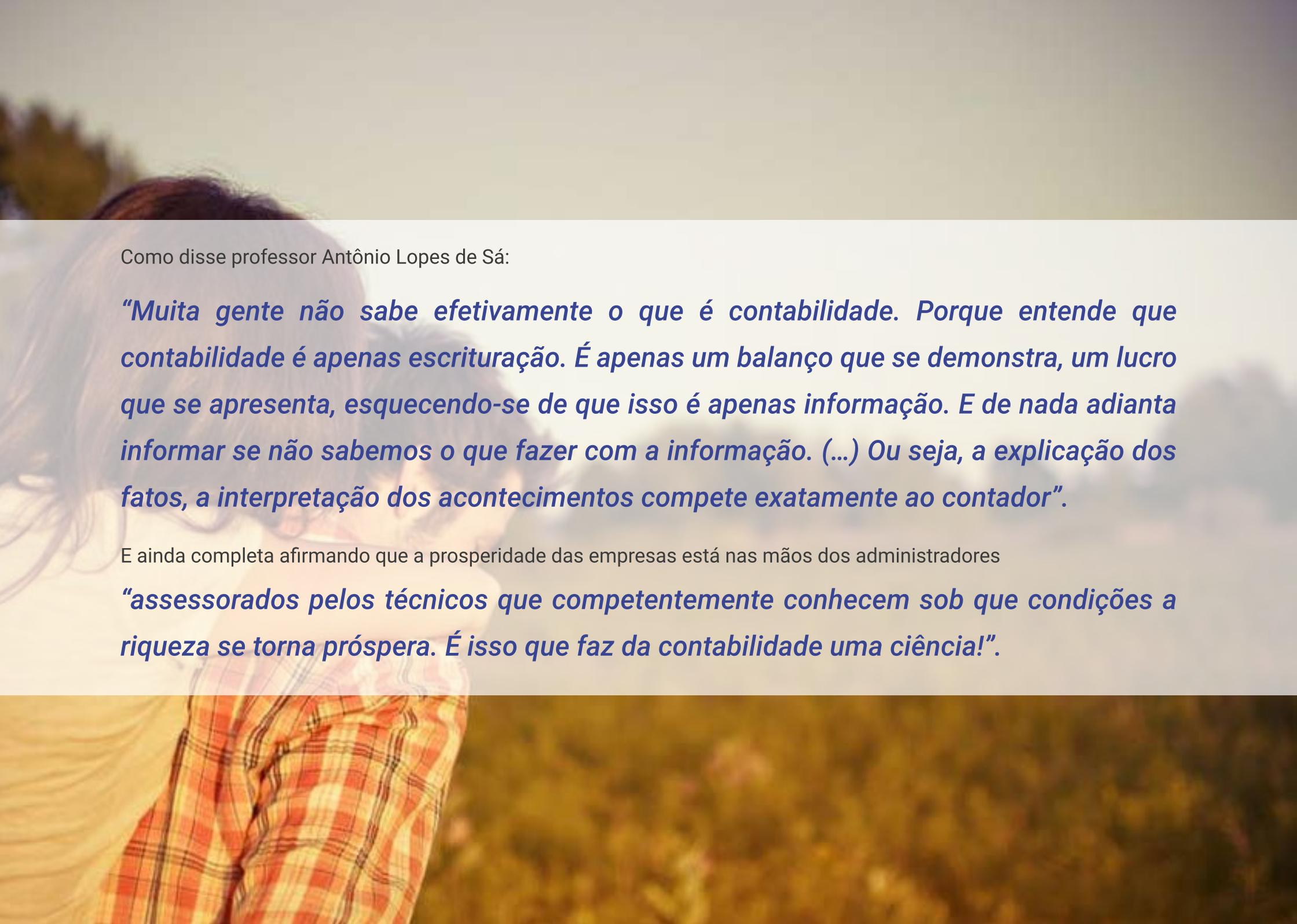
Esse estudo aponta que a taxa total de empreendedores (iniciais e estabelecidos), como percentual da população entre 18 e 64 anos, foi de 34,5%. Ou seja, estima-se que haja cerca de 45 milhões de empreendedores no Brasil. O mesmo levantamento aponta que 16% deles têm educação superior completa.

ALÉM DISSO, 13% DOS EMPREENDEDORES BUSCARAM APOIO DE ÓRGÃOS COMO O SEBRAE, DEDICADOS AO DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDEDORISMO.

Ora, quase 6 milhões de empreendedores querem apoio aos seus negócios. Este número não pode ser desconsiderado, em especial por profissionais que tenham como objetivo suportar a gestão empresarial.

Ocorre que o empreendedor ou o gestor não quer mesmo receber relatórios ilegíveis ou codificados no mais rebuscado “contabilês”. Ele deseja informação sobre o seu negócio. Qual projeto dá resultado, qual o maior custo, quem é bom cliente ou dá prejuízo. Entender o que deve fazer para ser mais eficiente, produzir e atender melhor.

Entretanto, a contabilidade, assim como a tecnologia, é meio, não fim. E isso, em hipótese alguma, desmerece a ciência da riqueza. Pelo contrário, essa é a verdadeira missão de um profissional de sucesso. Sem entender quais são os interesses do outro, nada pode ser feito.



Como disse professor Antônio Lopes de Sá:

“Muita gente não sabe efetivamente o que é contabilidade. Porque entende que contabilidade é apenas escrituração. É apenas um balanço que se demonstra, um lucro que se apresenta, esquecendo-se de que isso é apenas informação. E de nada adianta informar se não sabemos o que fazer com a informação. (...) Ou seja, a explicação dos fatos, a interpretação dos acontecimentos compete exatamente ao contador”.

E ainda completa afirmando que a prosperidade das empresas está nas mãos dos administradores

“assessorados pelos técnicos que competentemente conhecem sob que condições a riqueza se torna próspera. É isso que faz da contabilidade uma ciência!”.

LEMBRE-SE:

**NEM TODOS ADOTAM UMA
NOVA IDEIA IMEDIATAMENTE!**



Suponha que você acabou de criar um serviço que é novo para seus clientes, usando ERP em nuvem e consultorias virtuais. Você pensa assim: “mas só o tempo poderá dizer como será a aceitação por meus potenciais clientes dessa oferta, não é mesmo? “

O livro Atravessando o Abismo (Crossing the Chasm), de Geoffrey Moore pode nos ajudar a entender esse dilema. Sabe por quê?

Porque apesar de ter sido escrito em 1999, ele já trazia o assunto segmentação de mercado, ao dividi-lo em diferentes grupos de consumidores. Essa segmentação toma como base as suas características de adoção de novos produtos, e cada segmento deve ser tratado em diferentes momentos, de forma sequencial. **ESSA ATUAÇÃO SEGMENTADA PERMITE FOCO E MELHORES ESTRATÉGIAS, COM AS LIÇÕES APRENDIDAS, NO MOMENTO DE ENTRAR NO PRÓXIMO SEGMENTO. E ENTENDER ISSO É MUITO RELEVANTE PARA NOVOS SERVIÇOS QUE SEU ESCRITÓRIO QUEIRA OFERECER.**

OS TIPOS DE CONSUMIDORES NO CICLO DE ADOÇÃO DE INOVAÇÃO

O ciclo proposto por Moore, separa o mercado em 5 grupos, de acordo com seu posicionamento frente a aceitação de inovações, e certamente cabe para o ciclo de inovação no escritório contábil.

Veja as 5 categorias divididas pelo autor para identificar os consumidores no ciclo de adoção de inovação:

INOVADORES

estes são aqueles que não resistem a inovação e confiam plenamente naquilo que é novo. Procuram constantemente se adaptar às modificações da tecnologia - em outras palavras - estão dispostos inclusive a assumir possíveis riscos iniciais.

VISIONÁRIOS OU EARLY ADOPTERS

esses também estão dispostos a iniciar algo novo sem medo, mas além disso, são extremamente visionários, e buscam vantagem competitiva na adoção da inovação. Esta é a segunda categoria mais rápida de indivíduos que adotam uma novidade.

PRAGMÁTICOS OU EARLY MAJORITY

nesta categoria, os indivíduos adotam uma inovação após um período variável de tempo. Este tempo de adoção é significativamente mais longo do que os inovadores, por exemplo. No caso, eles tendem a esperar resultados de outras adaptações para ver como podem se beneficiar. Conquistar esse grupo é um indicador

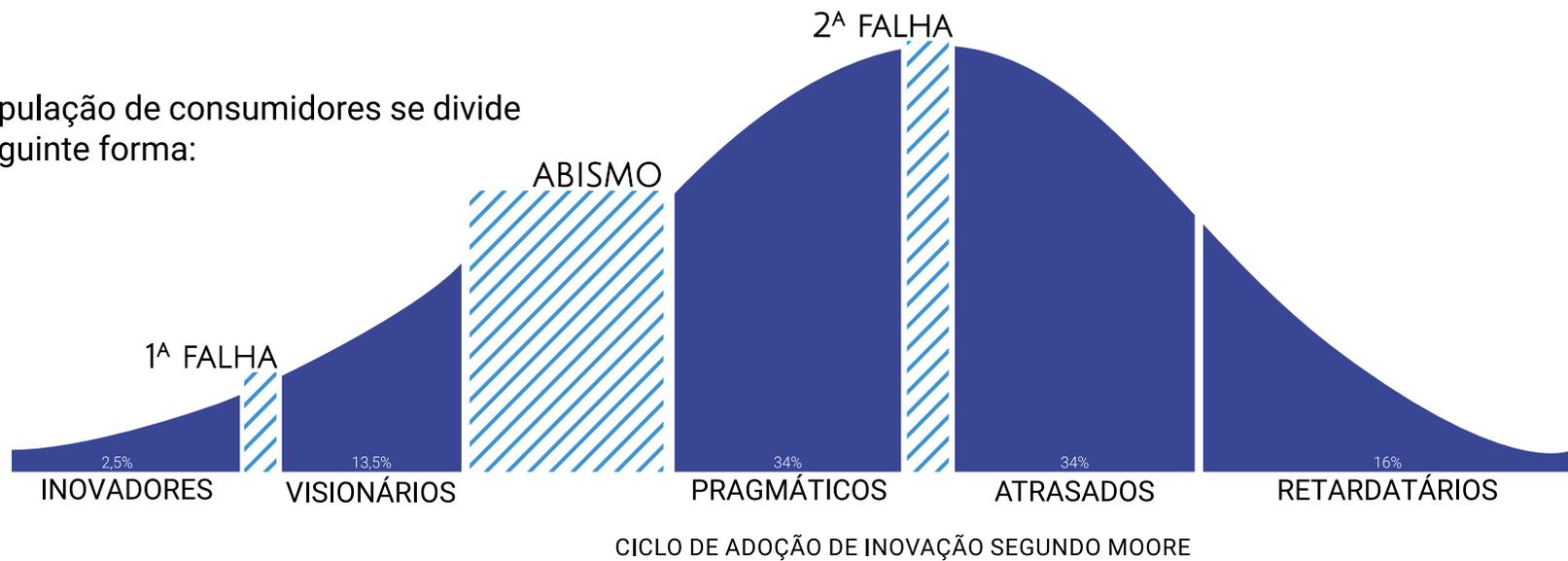
ATRASADOS

os atrasados são considerados conservadores. Costumam adotar uma inovação com um alto grau de ceticismo e só depois que a maioria dos profissionais já adotaram. E preferem adotar soluções que impactem muito na rotina já estabelecida e integrem facilmente com sua atual operação.

RETARDATÁRIOS

os indivíduos desta categoria são os últimos a adotar uma inovação. Ao contrário das categorias anteriores, eles possuem uma aversão às mudanças e preferem manter as “tradições”. Só vão adotar uma nova tecnologia, por exemplo, se não tiverem outra opção.

Segundo o livro, a população de consumidores se divide nesses grupos da seguinte forma:



* SUPERANDO O ABISMO DA INOVAÇÃO

Você pode perceber que o autor indica duas "falhas" e um "abismo" na imagem. Esses pontos separam um pequeno grupo de clientes de um mercado de maior volume, e sinalizam barreiras importantes na evolução da adoção das inovações pelo mercado.

A primeira falha acontece por conta da diferença de motivos para aderir às novas tecnologias dos inovadores, que gostam de tentar algo novo sempre, e dos early adopters, que precisam ver um objetivo concreto no uso da tecnologia. A segunda falha se dá na adoção da tecnologia pelos pragmáticos e os atrasados, que não são tão dispostos assim a se tornarem tecnologicamente atualizados. Esse fato cria uma lacuna entre a adoção pelos pragmáticos e pelos mais conservadores. Mas o grande desafio de crescimento para qualquer inovação é ultrapassar o abismo, saltando de um pequeno grupo empolgado para o grande grupo crítico, alcançar um bom número de clientes e obter sucesso.

DE ACORDO COM MOORE, A ÚNICA MANEIRA DE ATRAVESSAR O ABISMO SERÁ INVESTIR NO CICLO DE INOVAÇÃO, ENCONTRANDO NICHOS DE MERCADO QUE COMPARTILHAM UM PROBLEMA COMUM, MAS NÃO TÊM UMA SOLUÇÃO VIÁVEL. Somente convencendo esse grupo do valor de uma inovação é que será possível ultrapassar essa barreira.

Isso significa que, para que o ciclo de inovação no escritório contábil seja um diferencial no mercado tão competitivo, é preciso concentrar-se em um tipo de inovação, com proposta clara de valor, buscando identificar o público-alvo que vai facilitar a adoção do seu serviço e gerar referência para os demais. E talvez até, despriorizar alguns grupos.

* TEXTO COM DEFINIÇÕES DOS GRUPOS CONFORME LINK: [BIT.LY/2W81DXS](https://bit.ly/2W81DXS)

TÁTICAS PARA CRIAR DIFERENCIAIS NO MERCADO CONTÁBIL A PARTIR DA INOVAÇÃO

Para ajudar a solucionar o problema do abismo, Moore aborda **4 MACRO-TÁTICAS**:



MIRAR O PONTO DE ATAQUE

é fundamental escolher um segmento de mercado para atender às necessidades da sua empresa. Seu objetivo é ter repercussão suficiente no segmento escolhido para se tornar o líder de mercado.



MONTAR A FORÇA DE INVASÃO

passada a primeira etapa, este passo vem enfatizar a importância do conceito do serviço apresentado. Ele vai solucionar os problemas dos clientes? Por quais razões os consumidores devem adquiri-lo?



DEFINIR A BATALHA

é preciso ser líder e acompanhar de perto a concorrência! Os compradores pragmáticos, por exemplo, exigem concorrentes, pois isso lhes permite comparar as ofertas no mercado, ter uma contingência se algo der errado e saber que outras empresas irão construir produtos ou serviços.



LANÇAR A INVASÃO

agora é a vez da estratégia de negócio. Lançar a invasão é literalmente partir para o ataque, focando no valor para fugir do preço, fazer marketing e conquistar clientes!

Com essas informações você conta com mais uma ferramenta para estudar seu mercado e potenciais clientes, para aumentar os resultados do seu escritório contábil.

Para a inovação no escritório contábil, é essencial contar com novas tecnologias, excelência no atendimento aos clientes, mais eficiência na sua operação e posicionamento estratégico junto ao mercado.

Mas, não esqueça de fazer sua lição de casa enquanto consumidor.

VOCÊ ESTÁ ACOMPANHANDO AS TENDÊNCIAS E NOVIDADES DO MERCADO, COMO MARKETING DIGITAL, MOBILE E NUVEM, POR EXEMPLO? ESTÁ BUSCANDO CAPACITAÇÃO CONSTANTE PARA SUA EMPRESA E VISÃO DE LIDERANÇA E DIFERENCIAÇÃO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE?





QUE TAL JUNTAR PEÇAS
DO QUEBRA-CABEÇAS?

Lembra desta equação que mostramos lá no começo do e-book?

VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE = BENEFÍCIOS – CUSTOS PARA USO DOS SERVIÇOS

Agora, imagine um escritório contábil tradicional que atenda pequenas empresas enquadradas no Simples Nacional. Esta organização processa a folha de pagamentos e realiza a escrituração fiscal e contábil de seus clientes. Todo mês recolhe os documentos físicos, os processa e entrega as guias de recolhimento dos tributos e demais documentos, também em papel. Calcula primorosamente os valores e preza pela qualidade do cumprimento das obrigações acessórias. O valor médio dos honorários mensais cobrados por cliente é de R\$ 800,00.

Este mesmo escritório agora se sente ameaçado por um concorrente que realiza os mesmos serviços, mas coleta os documentos dos clientes por meio de um portal eletrônico e disponibiliza guias e documentos resultantes dos processamentos contábil e fiscal, bem como folha de pagamentos, também via portal digital. Mesmo cobrando honorários mensais iguais à média de mercado, ele vem conseguindo captar uma quantidade significativa de novos clientes.

Por que isso aconteceria? Em ambas as situações, os benefícios são os mesmos (conformidade legal do ponto de vista contábil, tributário e trabalhista)? Será que os custos, sob a ótica do cliente, também são idênticos?

Quando analisamos os custos desta equação, devemos considerar tudo o que é gasto em termos de desembolso financeiro e em tempo despendido para consumir os serviços, e não apenas o preço cobrado pelo fornecedor. Assim, o custo do cliente para usar serviços do primeiro escritório é maior que para o segundo, pois o tempo para organizar, entregar e arquivar os documentos físicos, por parte do cliente, é maior do que quando o mesmo processo é feito em meio digital.

Por outro lado, o segundo escritório oferece um benefício adicional: a conveniência da coleta e acesso aos documentos 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Assim, é evidente que o valor ofertado pelo segundo é maior que o do primeiro.

Vamos analisar um terceiro caso, no qual o escritório, além do portal, disponibiliza um sistema ERP em nuvem para controle de contas a pagar, receber e faturamento para seus clientes. Neste caso é importante perceber que a atuação é segmentada, ou seja, os clientes são prestadores de serviços. E, à medida que

o sistema é utilizado pelo cliente, os movimentos contábeis e fiscais são registrados pelo escritório, automaticamente.

Os benefícios deste terceiro escritório vão além da conformidade legal e da comodidade. Adicionalmente ele oferece ferramentas de apoio à gestão dos clientes. Analisando os três casos, podemos perceber que a introdução de uma inovação no modelo de negócios do segundo escritório aumentou os benefícios percebidos pelos clientes e reduziu um pouco o custo de utilização dos serviços do escritório. Ou seja, aumentou valor! O terceiro caso apresentou uma inovação disruptiva agregando de forma significativa benefícios para os clientes e reduzindo drasticamente os custos de utilizador dos serviços.

Adicionalmente, o modelo de negócios do terceiro caso permite ainda uma significativa redução de custos operacionais dos escritórios, viabilizando uma redução de preços cobrados, quando (e se) for necessário.

ENFIM, NÃO ESQUEÇA: “NÃO HÁ NADA QUE SUBSTITUA O TRABALHO ÁRDUO”. MESMO UM GÊNIO COMO THOMAS EDISON (1847-1931), QUE REGISTROU NADA MENOS QUE 2.332 PATENTES, ACREDITAVA QUE SEM TRABALHO NÃO HÁ SUCESSO.

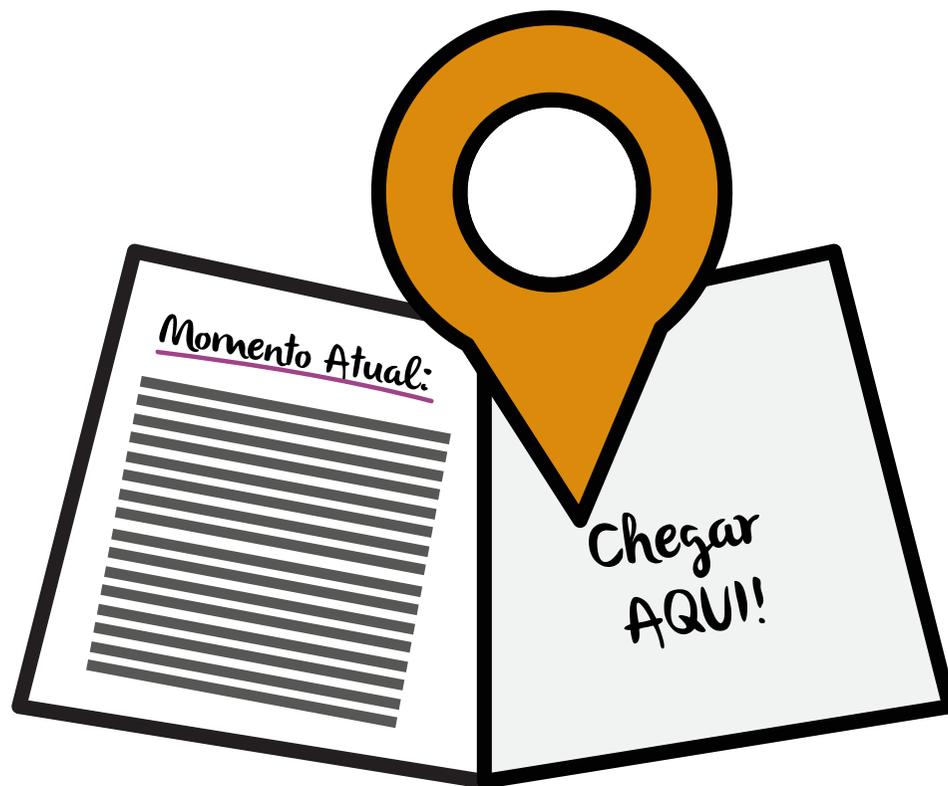
PORTANTO PARA CONQUISTAR A VALORIZAÇÃO DOS SEUS SERVIÇOS, SIGA AS RECOMENDAÇÕES DA CIÊNCIA DO MERCADO: SEGMENTE E INOVE! AH, E NÃO ESPERE POR MILAGRES: ESTUDE E PERSISTA!



UM GUIA PARA IMPLANTAÇÃO
DO MODELO DE NEGÓCIOS DA
CONTABILIDADE DIGITAL

É claro que não estamos oferecendo um guia rápido e fácil para você criar um negócio milionário sem esforço. A nossa proposta é mostrar as etapas de um caminho que demanda dedicação e perseverança.

OUSEJA, SEUS PROBLEMAS NÃO ACABARAM. MAS AGORA VOCÊ TERÁ PROBLEMAS QUE IRÃO GERAR VALOR PARA SEUS CLIENTES E SUA EMPRESA! ESTA É A DIFERENÇA.



1

ENTENDA SUA SITUAÇÃO ATUAL

Lembre-se o que não se mede, não se gerencia. Portanto, não se melhora. Descubra alguns números importantes sobre a sua empresa, se possível criando um gráfico com os últimos 5 anos. Os números importantes são:

- 1 Receita total anual.
- 2 Margem bruta operacional anual (receita – impostos – custo da folha de pagamentos)
- 3 Quantidade de clientes ativos (os que pagam com no máximo 30 dias de atraso).
- 4 Ticket médio (receita/quantidade de clientes)
- 5 Margem por cliente (margem bruta operacional anual/12/quantidade de clientes).
- 6 Quantidade de clientes que cancelam ou ficam inadimplentes por ano (atraso de mais de 30 dias).
- 7 Taxa de cancelamentos (quantidade de cancelamentos/quantidade de clientes)
- 8 *Life time*: 1/taxa de cancelamentos
- 9 *Life time value*: *life time* * margem por cliente

INDICADOR	ESCRITÓRIO A	ESCRITÓRIO B	ESCRITÓRIO C	ESCRITÓRIO D
Receita total anual	1.056.000	2.112.000	1.056.000	1.056.000
Margem %	60%	60%	70%	60%
Margem bruta anual	633.600	1.267.200	739.200	633.600
Qtde clientes	80	80	80	80
Ticket mensal	1.100	2.200	1.100	1.100
Margem/cliente (mês)	660	1.320	770	660
Cancelamentos/ano	10	10	10	5
Churn	13%	13%	13%	6%
<i>Life Time</i> (anos)	8	8	8	16
<i>Life Time Value</i>	63.360	126.720	73.920	126.720

A TABELA ACIMA MOSTRA QUE VARIAÇÕES EM TICKET, MARGEM OU CANCELAMENTOS GERAM GRANDES MUDANÇAS NO LIFE TIME VALUE, OU SEJA, NO VALOR QUE OS CLIENTES DEIXAM PARA SUA EMPRESA AO LONGO DO SEU CICLO DE VIDA COMO CLIENTES.

2

ENTENDA OS DIVERSOS PERFIS DE SUA CARTEIRA DE CLIENTES

É fundamental analisar quais grupos de clientes deixam mais valor para sua empresa. Por isso, calcule para cada um de seus clientes:

- 1 Receita total anual, ou seja, quanto o cliente te pagou no ano
- 2 Custo operacional anual do cliente
- 3 Margem de contribuição do cliente

Além disso, classifique cada cliente conforme o perfil de adoção de tecnologia: inovador, pragmático, conservador ou cético.

A seguir, crie uma tabela, como o exemplo abaixo:

CLIENTE	RAMO DE ATIVIDADE	PERFIL	RECEITA ANUAL	CUSTO OPERACIONAL	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO
Cliente A	Comércio	Pragmático	24.000	9.000	13.000
Cliente B	Serviços	Pragmático	18.000	8.000	10.000
Cliente C	Indústria	Inovador	16.000	8.000	8.000
...		Cético	16.000	9.000	7.000
Cliente Z	Comércio	Conservador	12.000	7.000	6.000

CALCULE OS VALORES AGRUPADOS POR PERFIL E RAMO DE ATIVIDADE. ISSO TE AJUDARÁ A ENTENDER QUAL É O PERFIL DE CLIENTE QUE GERA MAIOR MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO. E QUAL GRUPO VOCÊ PRECISA PROMOVER AÇÕES PARA REDUÇÃO DE CUSTO OPERACIONAL E/OU AUMENTO DE RECEITA.

COMO CALCULAR O CUSTO OPERACIONAL POR CLIENTE?

O modelo ideal é o custeio baseado em atividades (ABC – Activity Based Cost) onde sua equipe apropria as horas trabalhadas para cada atividade executada para o cliente. Então você calcula o custo multiplicando o consumo de horas pelo custo hora de cada atividade.

Mas você pode utilizar um método menos preciso, porém suficiente para efeito de análise de valor por perfil de clientes. Para isso você precisa calcular o custo operacional de uma unidade de produção. Por exemplo: processamento de um funcionário (“contracheque”); processamento de um documento contábil. A equação é simples, por exemplo:

CUSTO OPERACIONAL (DOCUMENTO CONTÁBIL) = custo total de pessoal (salários + encargos) do departamento contábil e fiscal / quantidade de documentos totais processados

CUSTO OPERACIONAL (CONTRACHEQUE) = custo total de pessoal (salários + encargos) do DP/quantidade de contracheques totais processados

Assim, você atribui o custo de um cliente:

CUSTO OPERACIONAL (CLIENTE) = quantidade de documentos do cliente * custo operacional de um documento + quantidade de funcionários de um cliente * custo operacional de um contracheque

É óbvio que isso é apenas uma estimativa para fins de classificação de clientes. Ou seja, para você entender quais os que te geram mais valor e quais os que geram menos.

Para efeitos de custeio, é importante utilizar o método ABC.



3

ENTENDA OS DIVERSOS PERFIS DE SUA CARTEIRA DE CLIENTES

Entenda que não existe contabilidade digital com cliente analógico. Então claramente o maior e mais desafiador ponto é convencer o seu cliente a aderir a um sistema de gestão que se integre com você. Por isso é que fazemos todos esses cálculos e classificações dos clientes: para incluir cada um no tempo certo e com o argumento adequado:

PERFIL DO CLIENTE	ESTRATÉGIA DE INCLUSÃO DIGITAL	ARGUMENTO
Inovadores em geral	Implantar ERP em nuvem e integrar ao sistema contábil/fiscal	Importância de atualização tecnológica para gestão e informações em tempo real
Comerciantes pragmáticos	Implantar ERP em nuvem e integrar ao sistema contábil/fiscal	Redução de custos e riscos fiscais
Prestadores de serviços pragmáticos	Implantar ERP em nuvem e integrar ao sistema contábil/fiscal	Redução de custos e riscos fiscais
Indústria pragmática	Implantar ERP em nuvem e integrar ao sistema contábil/fiscal	Redução de custos e riscos fiscais
Conservadores em geral	Educar por meio de conteúdos e palestras mostrando benefícios de uma boa gestão e riscos de uma má gestão	O fisco está utilizando tecnologia para encontrar erros e fraudes
Céticos em geral	Avaliar caso a caso	

4

ENCONTRE SEUS PARCEIROS TECNOLÓGICOS

Sem dúvida nenhuma, o contador precisa estar apoiado por parceiros especialistas tanto no ERP para os seus clientes, quanto no sistema interno de seu escritório contábil. Lembre-se que quanto mais especializado for esse parceiro, maior é a probabilidade de ele cumprir o que promete e ter longevidade e evolução nas suas soluções. Diferente de outros países, pela complexidade legal e operacional do nosso país, historicamente empresas de software que tentam fazer tudo acabam não sendo boas de verdade em nada e deixando o cliente em apuros no meio do caminho.

CRITÉRIOS DE DECISÃO	ARGUMENTO
O sistema está em nuvem?	Acelera o processo de implantação e reduz o custo total de uso do sistema
O sistema controla a operação financeira?	Sem isso não há como reduzir custo operacional do escritório
O sistema controla estoque?	Sem isso, não há como garantir a integridade dos dados do cliente
O sistema emite NF-e e NFS-e?	Sem isso, não há como garantir a integridade dos dados do cliente
O sistema captura as NF-e's de compra do SEFAZ automaticamente?	Sem isso, as redigitações reduzem a confiabilidade da informação enormemente
O sistema integra ao sistema contábil do escritório?	Sem isso não há como reduzir custo operacional do escritório
O sistema integra ao sistema fiscal do escritório?	A geração pelo ERP dos blocos 0, C, H, K e 9 do SPED é imprescindível, assim como o SINTEGRA, dependendo do estado
O sistema é simples de usar?	Sem isso, o esforço de convencimento é muito grande
O sistema tem suporte via chat?	Sem isso o suporte ao sistema acaba sendo transferido para o escritório de contabilidade, o que não faz sentido algum
O sistema ajuda o dono da empresa a visualizar sua operação?	Sem isso, o esforço de convencimento é muito grande
A empresa fornecedora possui uma equipe para "vender" o sistema aos seus clientes?	Sem isso, você deixa de ser contador e vira vendedor de software, o que não faz sentido algum
O sistema possui treinamento constante a baixo custo?	Sem isso, o cliente não opera o sistema adequadamente e gera informação ruim para você, sabotando todo o plano
A empresa fornecedora possui um contrato de sigilo por escrito dos dados de seus clientes?	Sem isso, a sua carteira de clientes está em risco

CRITÉRIOS DE DECISÃO	ARGUMENTO
O sistema possui um portal de comunicação do escritório com seus clientes?	Sem isso boa parte da automação é perdida e aumenta o trabalho manual da sua equipe
O sistema possui funcionalidades para importar dados do ERP dos clientes com segurança?	Sem isso não há como garantir a qualidade da informação importada. Sistemas que capturam essa informação online tendem a ser mais confiáveis
O sistema unifica e automatiza todas as rotinas do escritório?	Isso é fundamental para a eficiência interna do seu escritório
O sistema é simples de usar?	Sem isso, seus funcionários gastam mais tempo na execução das tarefas
A empresa oferece um bom suporte?	Devido a grande quantidade de modificações legais, você certamente precisará muito de um suporte constante
O sistema ajuda a controlar o custo da sua operação?	Sem isso, saber se um cliente ou segmento de negócio é lucrativo torna-se impossível



TESTE ELIMINATÓRIO: ACESSE O WWW.RECLAMEAQUI.COM.BR E VEJA SE RECLAMAÇÕES SOBRE AS EMPRESAS FORNECEDORAS SÃO EXCEÇÕES OU SÃO GENERALIZADAS.

5

INICIE A ABOARDAGEM E INCLUSÃO DIGITAL DE SEUS CLIENTES

Já dissemos no item 3 que, sem dúvida, a parte mais desafiadora é convencer o cliente a se organizar e se modernizar adotando um software ERP. Isso porque é normal o cliente possuir um foco muito maior no seu dia a dia do que na necessidade de gestão. Por isso, para convencer o cliente, é necessário um trabalho individual em cada um deles, seguindo essa receita:

- 1 Entender quais são as dores operacionais do cliente. Não se iluda, empresas do mesmo segmento e do mesmo porte podem estar passando por momentos diferentes em sua vida e enfrentarem problemas diferentes.
- 2 Mapear a forma que a solução de ERP pode resolver cada uma dessas dores e demonstrar isso ao cliente, fazendo uma análise de retorno sobre o investimento
- 3 Fechar o negócio do software com o cliente
- 4 Treinar o cliente para a correta utilização do sistema ERP

Para todo o processo funcionar, o cliente precisa adotar o software de gestão pelo motivo certo: porque ele realmente compreendeu os ganhos para ele, e não para você, contador, e apenas executando exatamente a lista de tarefas acima você garante isso.

Por esse motivo, faz-se completamente necessário que essa tarefa seja executada pelo parceiro fornecedor de software ERP, que possui técnica e experiência para tal, e não por você, contador, que deve apenas apoiar e acompanhar o processo.

MUITOS CONTADORES PENSAM EM PAGAR O CUSTO DO SISTEMA ERP DE SEUS CLIENTES. NÃO FAÇA ISSO. QUANDO O CLIENTE PAGA, É PORQUE ELE ENXERGA VALOR NO ERP. QUANDO O CONTADOR PAGA, O CLIENTE ENXERGA APENAS COMO “MAIS UMA COISA QUE O CONTADOR ESTÁ ME OBRIGANDO A USAR”.



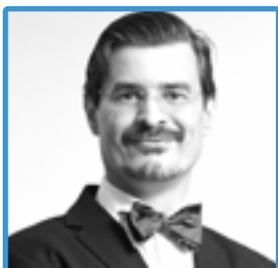
NOTA FINAL DOS AUTORES

Quando um contador adota o modelo de Contabilidade Digital ele está fazendo algo muito maior do que imagina, e algo muito além do que algo por si mesmo. Todos sabemos que o nosso país só vai crescer com o empreendedorismo, com as pequenas empresas, e ajudar esse empreendedor a performar melhor em meio à nossa selva fiscal, tributária e regulatória, é extremamente importante para ele crescer, gerar empregos, prosperidade e consequentemente importante para o Brasil. Dependendo do tipo de cliente, um contador online pode fazê-lo economizar uns trocados, um contador tradicional pode deixá-lo tranquilo, mas apenas um contador digital será valorizado pelo cliente por ajudá-lo a realizar seu grande sonho: **FAZER DA SUA EMPRESA UM GRANDE SUCESSO!**



MARCELO LOMBARDO

Marcelo Lombardo é fundador e CEO da Omiexperience e, nos últimos anos, tem se dedicado a ajudar empreendedores contábeis de todo país a desenvolverem seus escritórios, os mantendo 100% integrados aos seus clientes.



ROBERTO DIAS DUARTE

Empreendedor serial, professor, palestrante e um dos principais influenciadores do Brasil sobre SPED, Contabilidade Digital e Excelência em Gestão. Em fevereiro deste ano, Roberto também passou a integrar o conselho de gestão da Omiexperience.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOLABELA, FERNANDO. *O Segredo de Luiza*. 1ª Edição: Editora Sextante, 2008

ROGERS, MARTHA; PEPPERS, DON. *Empresa 1:1: Instrumentos para competir na era da interatividade*: 1ª Edição: Editora Campus, 1997.

OSTERWALDER, ALEXANDER; BONELLI, RAPHAEL; PIGNEUR, YVES. *Business Model Generation*: 1ª Edição, Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, ALEXANDER; BERNARDA, GREG. *Value Proposition Design: Como construir propostas de valor inovadoras*: 1ª Edição, Editora HSM, 2014.

NAKAGAWA, MARCELO. *Empreendedorismo: Elabore seu plano de negócios e faça a diferença*: 1ª Edição, Editora SENAC, 2013.

KIM, W. CHAN; MAUBORGNE, RENÉE. *Estratégia do Oceano Azul*: 1ª Edição, Editora Elsevier, 2015.

BOSWORTH, MICHAEL; PAGE, RICK; SHERMAN; SALLIE. *Solution Selling: Creating Buyers in Difficult Selling Markets*: 1ª Edição, Editora McGraw-Hill Companies, 1994.

MOORE, GEOFFREY. *Crossing the Chasm*: 3ª Edição, Editora HarperBusiness, 2014.

SNYDER, TOM; KEARNS, KEVIN. *Escaping the Price-Driven Sale: How World Class Sellers Create Extraordinary Profit*: 1ª Edição, McGraw-Hill Education, 2007.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Disponível em <http://bit.ly/2x1VIT1>. Acesso em: 28 jul. 2017.

Profissionalismo e Tecnologia em Contabilidade. SÁ, ANTÔNIO LOPES. Disponível em <http://bit.ly/2fISE5F>. Acesso em: 28 jul. 2017.

KOTLER, PHILIP. *Administração de Marketing*. 10ª Edição: Editora Pearson, 2007

CHRISTENSEN, CLAYTON M. *The Innovator's Dilemma*. Reprint: Harvard Business Review Press, 2016.