

## COMPETITIVIDADE DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA À LUZ DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS

### Autoria

David Rodrigo Petry

Doutorado em Administração/UNOESC

Jaqueline Spadotto

Ciências Contábeis/Unoesc

Karine Motter

Ciências Contábeis/Unoesc

Jorge Carlos Paludo

Ciências Contábeis/Unoesc

### Resumo

Este estudo objetivou evidenciar quais recursos organizacionais, à luz da Visão Baseada em Recursos (RBV), os escritórios de contabilidade de Santa Catarina possuem para criar vantagem competitiva. Esta teoria aborda que as fontes de vantagem competitiva de uma organização são seus recursos internos e aplica-se no modelo VRIO, o qual relaciona quatro perspectivas, que são: recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizáveis. Para o estudo, realizou-se uma pesquisa quantitativa de cunho descritivo, por meio de método survey, aos contadores dos escritórios contábeis de Santa Catarina. Para interpretação dos resultados obtidos com os questionários, foram realizadas análises de frequências e aplicados os testes Alfa de Cronbach, normalidade de dados, análise fatorial exploratória, teste T e ANOVA. Os recursos que se destacaram foram, as metodologias de trabalho inovadoras e tecnologias diferenciadas ao se tratar dos recursos raros, serviços de qualidade e bom atendimento quanto aos recursos valiosos, constante aprimoramento dos funcionários e reputação em relação aos recursos inimitáveis, e melhoria contínua dos processos/serviços prestados e comunicação organizacional interna tratando-se dos recursos organizáveis. Ao final, apresentam-se as limitações e sugestões para novas pesquisas.

**Área: Estudos organizacionais**

**COMPETITIVIDADE DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE DE SANTA  
CATARINA À LUZ DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS**

## RESUMO

Este estudo objetivou evidenciar quais recursos organizacionais, à luz da Visão Baseada em Recursos (RBV), os escritórios de contabilidade de Santa Catarina possuem para criar vantagem competitiva. Esta teoria aborda que as fontes de vantagem competitiva de uma organização são seus recursos internos e aplica-se no modelo VRIO, o qual relaciona quatro perspectivas, que são: recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizáveis. Para o estudo, realizou-se uma pesquisa quantitativa de cunho descritivo, por meio de método *survey*, aos contadores dos escritórios contábeis de Santa Catarina. Para interpretação dos resultados obtidos com os questionários, foram realizadas análises de frequências e aplicados os testes Alfa de Cronbach, normalidade de dados, análise fatorial exploratória, teste T e ANOVA. Os recursos que se destacaram foram, as metodologias de trabalho inovadoras e tecnologias diferenciadas ao se tratar dos recursos raros, serviços de qualidade e bom atendimento quanto aos recursos valiosos, constante aprimoramento dos funcionários e reputação em relação aos recursos inimitáveis, e melhoria contínua dos processos/serviços prestados e comunicação organizacional interna tratando-se dos recursos organizáveis. Ao final, apresentam-se as limitações e sugestões para novas pesquisas.

**Palavras chave:** Visão Baseada em Recursos. Competitividade. Escritórios de Contabilidade.

## ABSTRACT

*This study aimed to highlight which organizational resources, in the light of the Resource Based View (RBV), Santa Catarina's accounting offices possess to create a competitive advantage. This theory considers that the sources of competitive advantage of an organization are its internal resources and it is applied in the model VRIO, which relates four perspectives, which are: valuable, rare, inimitable and organizable resources. For the study, a descriptive quantitative survey was carried out, using a survey method, to the accountants of the accounting offices of Santa Catarina. For the interpretation of the results obtained with the questionnaires, frequency analyzes were performed and the Cronbach's alpha tests, data normality, exploratory factorial analysis, t-test and ANOVA were applied. The resources that stood out were innovative work methodologies and differentiated technologies when dealing with rare resources, quality services and good service in terms of valuable resources, constant improvement of employees and reputation for inimitable resources, and continuous improvement of processes/services provided and internal organizational communication regarding the organizable. At the end, the limitations and suggestions for new research are presented.*

**Keywords:** Resource Based View. Competitiveness. Accounting Offices.

## 1 INTRODUÇÃO

Em todos os setores da economia nacional, a garantia de reconhecimento e lugar no mercado tem se tornado um desafio. A acirrada competitividade e a facilidade da comunicação que o mundo globalizado proporcionou nas últimas décadas, exigem que cada organização busque aperfeiçoar-se visando disponibilizar produtos e serviços melhores que seus concorrentes. De tal forma, vantagens competitivas são essenciais para conseguir um posto no ramo de atuação.

A vantagem competitiva é a utilização de estratégias, as quais os concorrentes não manipulam e que agreguem valor à organização, possibilitando, assim, que a mesma apresente um desempenho melhor que as demais (PORTER, 1989). Os escritórios de contabilidade são exemplos de ramo onde é fundamental que se busquem diferenciais competitivos, sendo assim, crucial que os mesmos conheçam quais são os seus recursos que os destacam perante seus concorrentes.

A Visão Baseada em Recursos, em inglês *Resource Based View* (RBV), é uma teoria recente se comparada às demais, a qual serve de base na identificação dos recursos organizacionais na busca de vantagem competitiva. Segundo a RBV, os recursos internos de uma organização são a alavanca para seu reconhecimento, o que a faz se diferenciar das demais. Tal teoria divide a análise dos recursos em seus aspectos raros, inimitáveis, valiosos e organizáveis (BARNEY; HESTERLY, 2011). Assim, torna-se coerente utilizar essa teoria para possibilitar que os contadores identifiquem mais facilmente quais características que seus escritórios possuem que os diferenciam no mercado. Diante disso, este estudo apresenta a seguinte temática: competitividade dos escritórios de contabilidade à luz da Visão Baseada em Recursos.

Percebe-se que a quantidade de profissionais da área contábil vem crescendo, concomitantemente com a demanda, mas ainda não se dá a devida importância aos serviços contábeis. Então, há algum tempo a contabilidade no mundo vem se reinventando, buscando passar mais credibilidade e indo além do tradicional trabalho voltado às obrigações fiscais. Assim, cada organização contábil possui a missão de seguir essa tendência mundial para não se tornar apenas mais uma entre tantas outras, buscando meios de fazer com que os serviços prestados façam a diferença para os clientes.

Perante tais aspectos, evidencia-se a importância de analisar quão competitivas são as organizações contábeis, motivo este que originou o seguinte problema de pesquisa: quais recursos organizacionais os escritórios de contabilidade de Santa Catarina possuem como fatores de vantagem competitiva?

Então, com esse trabalho, objetiva-se evidenciar quais recursos organizacionais, segundo a Visão Baseada em Recursos, os escritórios de contabilidade de Santa Catarina possuem, para criar vantagem competitiva. Mais especificamente, com base nas premissas da RBV, os objetivos são: caracterizar os escritórios contábeis da amostra selecionada; identificar, na percepção dos contadores, quais os recursos raros, valiosos, inimitáveis e organizáveis dos escritórios de contabilidade que influenciam na competitividade.

Optou-se por realizar esta pesquisa devido as poucas publicações a respeito do tema competitividade dos escritórios de contabilidade. Também, há poucos estudos relacionando a RBV à competitividade dos estabelecimentos contábeis, o que dá ao trabalho um diferencial no meio acadêmico, possibilitando a formação de novos pontos de vista sobre o mesmo, conforme pode ser evidenciado na Tabela 1.

Tabela 1 – Quantidade de pesquisas relacionadas ao tema do trabalho.

| PREDITOR  | SPELL | EBSCO | SCIELO |
|---|-------|-------|--------|
| Competitividade   | 310   | 263   | 175    |
| Escritórios de contabilidade  | 13    | 4     | 0      |
| Visão Baseada em Recursos   | 41    | 44    | 11     |
| Competitividade e escritórios de contabilidade                            | 0     | 0     | 0      |
| Competitividade e Visão Baseada em Recursos                               | 1     | 0     | 1      |
| Visão Baseada em Recursos e escritórios de contabilidade                  | 0     | 0     | 0      |
| Competitividade, escritórios de contabilidade e Visão Baseada em Recursos | 0     | 0     | 0      |

Fonte: Os autores (2017).

Nota-se que, nas bases analisadas, não foi encontrado nenhum estudo que abordou as três premissas utilizadas neste estudo, evidenciando assim, a lacuna que originou esta investigação. O trabalho permitirá ainda perceber como está a competitividade na área contábil, sendo que os gestores poderão utilizá-lo para tomada de decisões e para identificar os fatores competitivos de seus empreendimentos. Para os autores, este estudo permitirá ampliar o conhecimento sobre a RBV, teoria que sugere variados aspectos que podem servir como vantagem competitiva, os quais podem ser utilizados profissionalmente.

Assim, após esta introdução, o estudo encontra-se estruturado da seguinte maneira: na segunda seção, há a explanação sobre a visão baseada em recursos, competitividade e recursos dos escritórios contábeis; a terceira seção apresenta a metodologia da pesquisa; a quarta seção contém os resultados da mesma; e a quinta seção traz as considerações finais sobre a pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A visão baseada em recursos vem se difundindo com maior ênfase nas duas últimas décadas, no entanto, a autora Edith Penrose, no final da década de 50, com sua obra *The theory of the growth of the firm*, foi quem deu origem às primeiras ideias da visão baseada em recursos (RIBEIRO; SCHERER; SILVA, 2016). A autora propunha que o fator primordial para o crescimento de uma organização são os próprios recursos da mesma e não somente o ambiente e o mercado em que está inserida.

Penrose (2006) propõe que as atividades de uma firma se diferenciam pela relação que têm com a utilização de recursos produtivos para fins de elaboração e venda de produtos e serviços com lucratividade. Conforme a autora, assim, além de ser uma unidade administrativa, uma firma representa uma união de recursos produtivos que são dispostos em diferentes usos por determinação de decisões administrativas.

Conforme Barney e Hesterly (2011), visão baseada em recursos é uma teoria com objetivo de reconhecer e analisar os potenciais de uma empresa e assim gerar vantagens competitivas para a organização a partir dos recursos e capacidades que essa apresenta. Andrade (1997) enfatiza que tal teoria caracteriza a empresa como uma união de capacidades e recursos combinados que se convertem em fatores de geração de lucro e vantagens competitivas sustentáveis ao longo do tempo.

Os recursos envolvem tanto os ativos tangíveis quanto os intangíveis da organização e as capacidades referem-se a correta aplicação de seus recursos, aproveitando, assim, todas suas disponibilidades (BARNEY; HESTERLY, 2011; ANDRADE, 1997). Os recursos que uma empresa detém podem ser vistos como essenciais para o rumo que toma, pois são basilares na definição das estratégias para obtenção de primazia competitiva (SANTOS, et al., 2015).

A teoria proposta por Barney e Hesterly (2011) apresenta duas premissas fundamentais que objetivam explicar por que organizações possuem posições diferentes no mercado, a da heterogeneidade de recursos e a de imobilidade de recursos. Heterogeneidade traz que, em um mesmo setor e mercado, empresas podem apresentar conjuntos de capacidades e recursos diferentes, assim tendo a possibilidade de uma organização ser mais competitiva que outra. A

imobilidade traz que essas diferenças podem existir permanentemente entre empresas decorrentes aos custos que essas necessitam para a sua adequação devido à falta de recursos ou capacidades a tais recursos valiosos (BARNEY; HESTERLY 2011).

Peteraf (1993) já afirmava que, para haver o desenvolvimento e sucesso de uma firma, com consequente obtenção de vantagem competitiva, a mesma necessita possuir e utilizar constantemente recursos heterogêneos. A heterogeneidade das empresas é fundamental para o estabelecimento da conduta das mesmas e de seus meios para alcançar os objetivos organizacionais, sendo que nem as imitações conseguem suprimir as diferenças (WERNERFELT, 2013). Para que a vantagem competitiva conquistada seja mantida, é necessário que se sustente a heterogeneidade da empresa, o que traz a necessidade de adotar meios de barrar a concorrência (PETERAF, 1993). Assim, compreende-se que as empresas necessitam possuir particularidades, ou seja, recursos internos diferentes de outras empresas que devem ser utilizados a seu favor.

A VBR permite a visualização das forças e fraquezas existentes em uma empresa, para fazer essa análise internamente é utilizado o modelo VRIO, esse traz quatro questões que devem ser levadas em consideração na avaliação de um recurso ou uma capacidade, tais são o valor, raridade, imitabilidade e organização (BARNEY; HESTERLY, 2011). A utilização desses, permite a empresa uma melhor visualização de suas oportunidades e ameaças, assim permitindo que essa consiga estabelecer seus focos a fim de deter vantagens competitivas que a possibilite um melhor desempenho e consequentemente resultados mais satisfatórios.

Conforme Vasconcelos e Cyrino (2000), a raridade dos recursos diz respeito à limitação de oferta dos mesmos, que é proveniente de motivos estruturais (limites físicos, naturais, legais ou temporais) ou ligados ao comportamento da firma (sua capacidade de prover recursos diferenciados, difíceis de ser imitados, através de insumos disponíveis no mercado).

Entender as raridades existentes em uma empresa exige distinguir quais são as capacidades e recursos valiosos que a organização possui dos quais seus concorrentes não dispõem, de tal forma fazendo que essa consiga apresentar uma vantagem competitiva. Não é necessário que a empresa seja a única que detenha determinada característica, ela estando entre o pequeno grupo que a possui já lhe põe em destaque. Embora esse diferencial seja muito importante, não existe necessidade de todos os recursos que a empresa apresenta possuírem tal característica, na realidade, a maioria dos recursos e capacidades da organização são tidos como valiosos, porém comuns (BARNEY; HESTERLY, 2011). Pode-se dizer, então, que “um recurso é valioso quando permite à empresa melhorar sua posição competitiva explorando uma oportunidade ou neutralizando uma ameaça externa” (MEDEIROS JUNIOR et al., 2015, p. 232).

A imitabilidade refere-se à possibilidade ou não, de uma vantagem construída por uma empresa decorrente dos recursos e capacidades raros ou valiosos, que possui ser copiada por outra. Características que viabilizam ou interferem nesses casos são geralmente ligadas aos custos que tal implantação irá incorrer, nesses casos, quando a empresa não tem condições de financiar imitação uma boa alternativa é a criação de um novo valor, o qual atenda às exigências dos clientes/usuários do produto ou serviço e que esteja dentro do orçamento o qual a empresa tem condições de sustentar (BARNEY; HESTERLY, 2011). Para Vasconcelos e Cyrino (2000), os fatores que dificultam a imitabilidade são os naturais (materiais raros, geografia), os mecanismos legais e institucionais (marcas, direitos de propriedade, patentes, reservas de mercado) e também os fatores econômicos e organizacionais

Quanto a organização, Barney e Hesterly (2011) trazem que não basta a empresa dispor uma vantagem competitiva, possuir recursos valiosos, raros e imitáveis se não se organizar de forma a aproveitá-los. Entre as peças fundamentais da organização estão seus sistemas, controles e políticas. Devido a capacidade de gerar vantagem competitiva que dispõem, muitas vezes esses componentes organizacionais são chamados de recursos e capacidades

complementares. Tais alinhados com outros recursos fazem com que a organização consiga aproveitar ao máximo suas capacidades.

Para a empresa que objetiva sua expansão e reconhecimento, métodos como esse se fazem fundamentais. Muitas vezes a empresa possui recursos e capacitações, mas não os aproveita de maneira correta, perdendo oportunidades de crescimento. Ainda, é importante estar sempre atento ao que os demais presentes no mercado estão fazendo e de que forma realizam, muitas vezes estratégias utilizadas pelos concorrentes podem ser adequadas a empresa, de tal forma aprimorando-a.

Basso e Kimura (2010, p. 1) trazem que a visão baseada em recursos, “apresenta-se como uma teoria mais abrangente que a teoria neoclássica para explicar a criação de valor no sistema capitalista. A RBV enfatiza o papel de recursos estratégicos para a empresa”. Ainda explicam que a teoria objetiva avaliar seus recursos e relevância a fim de conseguir determinar o nível de lucratividade.

É possível afirmar, então, que a visão baseada em recursos é uma ferramenta aliada à competitividade e tal teoria vem sendo desenvolvida com intuito de auxiliar as organizações a conseguirem avaliar quais são seus potenciais que as diferem no mercado, tornando-as, assim, competitivas e reconhecidas a partir dos recursos que possuem. Assim, torna-se importante o conhecimento a respeito do significado e diferentes aspectos da competitividade.

A competitividade é um fator evidente no mercado, afinal, todas as organizações buscam manter seu espaço e ter maior visibilidade perante os clientes que as demais empresas do ramo em que atuam. É possível conceituar competitividade como a capacidade que uma empresa tem de obter e manter melhor desempenho que dos seus concorrentes (CENTENARO; LAIMER, 2017). Já Farina (1999) afirma que, seguindo as teorias concorrenciais, pode-se dizer que competitividade é a habilidade sustentável de permanecer e evoluir em mercados onde há concorrentes ou em mercados novos, sendo que, para haver sustentabilidade, é necessária a geração de lucros. As empresas e os países, em sua totalidade, precisam entender e praticar habilmente a competição (PORTER, 1999), podendo esta ser vista como uma questão de sobrevivência.

A continuidade e sucesso de uma organização está intrinsecamente ligada a concorrência existente. É de suma importância a percepção de quais são as forças presentes na concorrência e quais suas origens para então avaliar quais são seus próprios diferenciais e vantagens ou desvantagens (PORTER, 1989; CHIAVENATO, SAPIRO, 2004). Essa avaliação ainda visa evidenciar um perfil de sucesso de estratégias utilizadas (PORTER, 1986).

Para Porter (1999), o grau de competição de um setor é influenciado por cinco forças: ameaça de novos entrantes, que traz a necessidade de desenvolver artifícios para que os possíveis novos concorrentes sintam-se receosos de ingressar no mercado ou para que tais novos ingressantes não sejam uma preocupação significativa; poder de negociação dos fornecedores, o qual diz respeito à capacidade dos mesmos de influenciar os integrantes de um setor através da variação dos preços e qualidade dos seus produtos e serviços; poder de negociação dos clientes, que é condizente às suas exigências de qualidade e preços, que, se não forem atendidas, podem levar ao fim de um negócio; ameaça de produtos ou serviços substitutos, os quais podem ser redutores dos lucros, sendo necessário um constante aprimoramento e divulgação de diferenciais; manobras pelo posicionamento entre os atuais concorrentes, que envolvem a rivalidade, a competição de preços, produtos e publicidade.

Chiavenato e Sapiro (2004), trazem que é importante a utilização de estratégias competitivas para a permanência e sucesso de uma empresa, tais apontam os caminhos a serem trilhados, essa deve ser alinhada a um processo de melhoramento e inovação constante. Conforme Porter (1989), faz-se então necessária utilização de táticas que tornem a empresa singular, em questões importantes do ponto de vista de seus clientes, sendo os principais condutores de singularidade as escolhas de políticas, elos, oportunidade, localização, inter-

relação, aprendizagem, integração, escala e fatores institucionais.

As mudanças nas estratégias de uma empresa não são tarefas fáceis, geralmente essas são derivadas de seus padrões tradicionais e sua reestruturação implicará na construção de uma nova identidade para empresa. Porém é crucial que a organização inove suas estratégias, manter sempre o mesmo padrão pode fazer com que ela não acompanhe a evolução do mercado, assim correndo o risco de ser substituída pela concorrência (BARNEY; HESTERLY, 2011).

Porter (2004) traz que, ao se utilizar de estratégias competitivas, a empresa passa a agir de um modo favorável defensivo, cita que tal permite a possibilidade de dar mais defesa às forças concorrenciais que possui, influenciar seu equilíbrio de forças melhorando-as e viabiliza antecipar mudanças antes que os concorrentes, criando, assim, mais uma vantagem perante esses.

Parafraseando Porter (2004), é inerente a importância de se avaliar as estratégias competitivas genéricas para uma melhor posição defensiva, garantindo assim um melhor desempenho a longo prazo. Tais estratégias genéricas são liderança no custo total, diferenciação e enfoque. Pinto (2007) explica essas estratégias da seguinte forma, na questão de custos sugere-se primordial aumento de volume e produção seguido de redução de gastos, permitindo a disponibilização de um produto com melhor preço; na diferenciação se propõe o investimentos em aspectos como tecnologia e divulgação para fazer o produto apresentar algo a mais do que seus concorrentes, esse porém pode trazer como desvantagem o aumentos de custos; e por fim, traz o enfoque como o processo de escolher um determinado público e fazer adequações em preço e diferenciações para tornar o cliente fiel a tal.

Tais informações trazem a compreensão a respeito da competitividade, sendo fundamentais para a aplicação da teoria da visão baseada em recursos. A partir disso, torna-se importante a explanação a respeito dos recursos aliados a competitividade na profissão contábil, pois esta será o foco da pesquisa.

Para o desenvolvimento da contabilidade, pode-se dizer que os ativos intangíveis são recursos fundamentais. STEWARD (1998) chama os ativos intangíveis de capital intelectual e afirma que este é dividido em: capital humano, estrutural e do cliente. Para o autor, capital humano refere-se aos conhecimentos, capacidades e experiência de cada colaborador que são convertidos em serviços e produtos. Capital estrutural diz respeito a infraestrutura que sustenta o capital humano, a qual possibilita o desenvolvimento das habilidades, conhecimentos e experiência das pessoas, envolvendo a qualidade e abrangência dos sistemas de informação, os bancos de dados, os conceitos da organização, sua documentação e imagem. Já o capital do cliente, representa o valor dos relacionamentos da empresa ou profissional. Marques e Palmeira (2011, p. 2) afirmam que “esse diferencial, denominado de capital intelectual, vem agregar valor aos produtos e/ou serviços, valorizar o ser humano e, conseqüentemente, as entidades, mediante a ampliação do conhecimento humano”.

Outro recurso importante para a contabilidade é a comunicação organizacional interna, a respeito principalmente dos escritórios contábeis. De acordo com Silva Neto et al (2010), a comunicação interna eficaz é a que proporciona o engajamento desejado, com respeito às particularidades de cada grupo integrante da empresa, sendo que o trabalhador engajado é o que desempenha suas funções com paixão e sente-se conectado à organização em que trabalha, tendo a capacidade de “ir além” e conduzir a empresa ao crescimento.

Também cabe citar, como ferramenta contábil, o controle interno, que pode ser conceituado como métodos e ações tomados com objetivo de proteger os ativos e garantir a exatidão e fidelidade das informações contábeis, otimizar a eficiência das operações e propiciar o cumprimento das políticas administrativas estabelecidas (GARCIA; KINZLER; ROJO, 2014).

Além destes, a cultura organizacional pode ser vista como mais um recurso indispensável ao bom desempenho da profissão contábil, podendo tal ser conceituada segundo



Fleury, Fischer e Bertero (1996) como um grupo de valores e pressupostos essenciais expressados simbolicamente, capazes de construir a identidade de uma empresa. Uma cultura organizacional forte consegue orientar a empresa e seus funcionários e dar segurança e equilíbrio a organização (MONTEIRO; PALMA; LOPES, 2012).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Pereira (2012), o método de pesquisa pode ser caracterizado como a forma utilizada para alcançar os objetivos propostos. Pereira (2012) explica ainda que metodologia é o estudo do conjunto dos métodos utilizados. Para elaboração da metodologia, é fundamental a abordagem de questões como, onde realizar a pesquisa, de que maneira aplicá-la e de qual forma tal etapa deve ser desenvolvida (BOAVENTURA, 2004),

Para realização desse estudo, propôs-se a aplicação de uma pesquisa quantitativa e classificada como descritiva, por meio de questionário aplicado aos escritórios de contabilidade de Santa Catarina. Para tanto, utilizou-se o método *Survey*, o qual, segundo Boaventura (2004), deve ser aplicado quando se trata de uma pesquisa realizada em fatos ocorridos no presente, como é o caso deste artigo.

A abordagem utilizada na pesquisa será quantitativa. A pesquisa quantitativa designa-se buscar, ordenar ou medir elementos visando apresentar estatísticas que viabilizem conclusão a um objetivo. Essa é realizada por meio de dados numéricos e deve se estabelecer sua amostra a ser avaliada e sobre essa, analisar as informações obtidas e elaborar os resultados devidos, condicionada à uma determinada margem de erro, porém seus resultados apresentam grande grau fidedignidade (VIEIRA, 2009).

O tipo de pesquisa delineado com base nos objetivos apresentados, tratou-se de um estudo descritivo. Pereira (2012) explica que esse deve ser utilizado, quando se tratando de um estudo onde almeja-se buscar dados e examiná-los para, por fim, descrevê-los, geralmente buscando apresentar características de determinado grupo. Complementando, Boaventura (2004) traz que as pesquisas descritivas almejam reconhecer as propriedades de determinado fenômeno ou população.

A pesquisa foi aplicada aos contadores de Santa Catarina, sendo validadas apenas as respostas daqueles que possuem ou trabalham em escritório contábil. Conforme dados do Conselho Federal de Contabilidade (2017), há 16.352 contadores em Santa Catarina. Assim, o universo deste estudo conta com todos os contadores de Santa Catarina, com registro no órgão de classe, e a amostra foi composta por todos os profissionais que responderam ao questionário. Conforme Marconi e Lakatos (2008), amostra é uma parte devidamente escolhida do universo, também chamado de população, sendo este, um grupo de seres que contém no mínimo um aspecto em comum.

Realizou-se a pesquisa através do método *Survey*. Gil (2010) traz que, nesse tipo de pesquisa, os questionamentos são feitos diretamente ao alvo da pesquisa. Escolhe-se a amostra devida e então se solicita as informações necessárias sobre as quais são elaboradas as análises quantitativas. Entre as vantagens disponibilizadas por tal técnica, cita-se proporcionar conhecimento direto da realidade, apresenta economicidade e rapidez, possibilidade quanto a quantificação, permitindo assim uma análise estatística.

Os dados da pesquisa foram coletados por meio de um questionário estruturado, elaborado no programa *Google Forms*. Marconi e Lakatos (2010) explicam que o questionário é uma ferramenta de coleta de dados, composta de um conjunto de perguntas ordenadas, cujas respostas devem ser feitas por escrito e sem a presença do pesquisador. Este instrumento deve ser enviado ao entrevistado, que, após respondê-lo, devolve-o ao entrevistador pelo mesmo meio que o recebeu.

Os questionários foram enviados no dia 04/08/2017, via *e-mail*, aos contadores catarinenses, por intermédio do Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina, sendo

que a coleta se encerrou na data de 31/08/2017 e obteve-se 118 respostas, sendo 110 úteis.

Após recebidas as respostas, primeiramente, foram analisados todos os dados por meio de uma análise de frequência, observando e comparando a quantidade e a porcentagem de respostas de cada alternativa das questões. Foram analisadas as informações referentes ao primeiro objetivo, caracterização dos escritórios contábeis, separadamente às relativas aos demais objetivos.

Em seguida, também para responder aos objetivos, a fim de evidenciar quais recursos raros, inimitáveis, valiosos e organizáveis dos escritórios, na percepção dos contadores, influenciam na competitividade, efetuou-se uma análise multivariada de dados, a qual, segundo Loesch e Hoeltgebaum (2012, p. 21) trata-se de “um conjunto de técnicas estatísticas para análise de dados envolvendo mais de duas variáveis em uma amostra de observações”. Esta, segundo os autores, geralmente aplica a análise de dados para detectar relações sistemáticas entre variáveis. Esta análise foi feita com auxílio do *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), sendo utilizados os seguintes testes: alfa de cronbach, normalidade, fatorial, teste T e ANOVA.

O alfa de Cronbach foi utilizado para a validade dos dados coletados com o questionário e, segundo Loesch e Hoeltgebaum (2012, p. 101), “mede a consistência interna, ou coerência, de um grupo de itens de mensuração selecionados, calculado com base na correlação cruzada entre os itens”. Os autores explicam que uma das etapas para a validação do instrumento de coleta de dados, que neste caso é o questionário, é a verificação da consistência interna de um grupo de variáveis. Os mesmos ainda explanam que “o alfa serve também para verificar a extensão pela qual o conjunto de itens de mensuração é coerente para ser tratado como uma variável latente singular (também chamado constructo) em uma análise qualquer” (LOESCH; HOELTGEBAUM, 2012, p. 101).

O teste de normalidade, segundo Hair Junior et al. (2009, p. 82), refere-se “à forma da distribuição de dados para uma variável métrica individual e sua correspondência com a distribuição normal, o padrão de referência para métodos estatísticos”. Deve-se observar ainda que, “se a variação em relação à distribuição normal é suficientemente grande, todos os testes estatísticos resultantes são inválidos” (HAIR JUNIOR et al.; 2009, p. 82). Mais especificamente, os testes de normalidade utilizados foram o de Shapiro-Wilks e de Kolmogorov-Smirnov, observando-se que os mesmos calculam “o nível de significância para as diferenças em relação a uma distribuição normal” (HAIR JUNIOR et al.; 2009, p. 84).

A análise fatorial exploratória permite identificar, em um grupo de variáveis, quais delas possuem relação, denominando os resultados encontrados como fatores, dessa maneira permitindo a diminuição das variáveis (HAIR JUNIOR et al., 2009). Assim, “análise fatorial é uma técnica de interdependência, cujo propósito principal é definir a estrutura inerente entre as variáveis na análise” (HAIR JUNIOR et al., 2009, p. 102).

Já o teste T, ainda conforme Hair Junior et al. (2009, p. 307), “avalia a significância estatística da diferença entre duas médias de amostras independentes para uma única variável dependente”. Quando se observa os elementos dispostos no teste T, enfatiza-se dois tópicos, o planejamento da análise e teste estatístico.

E o último teste efetuado, ANOVA, trata-se de uma análise univariada de variância, sendo uma “técnica estatística para determinar, com base em uma medida dependente, se amostras são oriundas de populações com médias iguais” (HAIR JUNIOR et al., 2009, p. 21).

Após esta compreensão de como se sucedeu a pesquisa e quais os métodos utilizados para obtê-la e analisar seus dados, cabe trazer os resultados obtidos com a aplicação do questionário.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Os resultados referentes ao primeiro objetivo, no intuito de caracterizar os escritórios de

contabilidade catarinenses, estão evidenciados nas tabelas 2 e 3. A tabela 2 traz os resultados referentes aos questionamentos quanto a quantidade de funcionários, clientes, tempo de existência e localização dos escritórios contábeis que os contadores possuem ou no qual trabalham, sendo possível optar por apenas uma alternativa em cada questão, totalizando 110 respostas.

Tabela 2 – Caracterização dos escritórios de contabilidade de Santa Catarina

| QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS DOS ESCRITÓRIOS |            |            | QUANTIDADE DE CLIENTES DOS ESCRITÓRIOS |            |            |
|--|------------|------------|--|------------|------------|
| Opções                                     | Qtde.      | %          | Opções                                 | Qtde.      | %          |
| Até 5                                      | 50         | 45,45      | Até 50                                 | 34         | 30,91      |
| De 6 a 10                                  | 21         | 19,09      | De 51 a 100                            | 31         | 28,18      |
| De 11 a 15                                 | 13         | 11,82      | De 101 a 150                           | 18         | 16,36      |
| De 16 a 20                                 | 10         | 9,09       | De 151 a 200                           | 12         | 10,91      |
| De 21 a 25                                 | 3          | 2,73       | De 201 a 250                           | 4          | 3,64       |
| Mais de 25                                 | 13         | 11,82      | Mais de 250                            | 11         | 10,00      |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>110</b> | <b>100</b> | <b>TOTAL</b>                           | <b>110</b> | <b>100</b> |
| TEMPO DE EXISTÊNCIA DOS ESCRITÓRIOS        |            |            | LOCALIZAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS            |            |            |
| Opções                                     | Qtde.      | %          | Opções                                 | Qtde.      | %          |
| Há no máximo 5 anos                        | 29         | 26,36      | Litoral                                | 34         | 30,91      |
| Há mais de 5 anos e no máx. 10 anos        | 11         | 10,00      | Oeste                                  | 20         | 18,18      |
| Há mais de 10 anos e no máx. 15 anos       | 3          | 2,73       | Vale do Itajaí                         | 16         | 14,55      |
| Há mais de 15 anos e no máx. 20 anos       | 10         | 9,09       | Meio-oeste                             | 15         | 13,64      |
| Há mais de 20 anos e no máx. 25 anos       | 17         | 15,45      | Sul                                    | 13         | 11,82      |
| Há mais de 25 anos                         | 40         | 36,36      | Planalto Norte                         | 9          | 8,18       |
|  |            |            | Planalto Serrano                       | 2          | 1,82       |
|  |            |            | Nordeste                               | 1          | 0,91       |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>110</b> | <b>100</b> | <b>TOTAL</b>                           | <b>110</b> | <b>100</b> |

Fonte: Os autores (2017).

Nota-se que 50 dos respondentes afirmaram que escritórios contábeis catarinenses em que atuam possuem no máximo 5 funcionários, havendo considerável diferença em relação à segunda alternativa mais apontada, de 6 a 10 funcionários, que obteve 21 respostas. A maior parte dos escritórios possui até 50 clientes, demonstrando coerência com o número de funcionários identificado, sendo que quanto menor este resultado, menor a capacidade de atendimento. Em contrapartida, deve-se destacar a pouca diferença entre a primeira opção (até 50) e a segunda (de 51 a 100), que foi de 34 para 31 respostas.

Fica evidente, também, que a maioria dos escritórios nos quais trabalham os contadores questionados existe há mais de 25 anos, apresentando concordância com o resultado do estudo de Castilhos e Decó et al. (2015), de que grande parte dos escritórios contábeis, em um estudo aplicado em um município gaúcho, está no mercado há mais de 20 anos. Este fato demonstra incoerência com as questões analisadas anteriormente, sendo que quanto maior o tempo de existência do empreendimento, espera-se que maior deveria ser seu número de clientes e funcionários.

Ainda em relação à tabela 2, pode-se evidenciar que os escritórios catarinenses, em sua maioria, localizam-se no Litoral do estado, seguido pela região oeste, vale do Itajaí e meio-oeste.

Além destes aspectos, os contadores catarinenses foram questionados a respeito dos principais serviços prestados pelos escritórios que possuem ou no qual trabalham. Nesta questão, os respondentes assinalaram três opções, totalizando 330 respostas. Tais resultados estão expostos na tabela 3.

Tabela 3 – Principais serviços prestados pelos escritórios contábeis catarinenses

| <b>PRINCIPAIS SERVIÇOS DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE</b>                    |            |               |
|--|------------|---------------|
| Serviços   | Qtde.      | %             |
| Atos societários (alterações contratuais, abertura e encerramento de empresas) | 87         | 26,364        |
| Rotinas trabalhistas e previdenciárias   | 82         | 24,848        |
| Declaração de imposto de renda pessoa física                                   | 45         | 13,636        |
| Planejamento tributário  | 38         | 11,515        |
| Assessorias  | 35         | 10,606        |
| Informações gerenciais   | 17         | 5,152         |
| Consultorias   | 14         | 4,242         |
| Rotinas fiscais e contábeis  | 7          | 2,121         |
| Perícia  | 3          | 0,909         |
| Auditoria  | 2          | 0,606         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>330</b> | <b>100,00</b> |

Fonte: Os autores (2017).

Pode-se observar que os escritórios catarinenses prestam, principalmente, os serviços básicos da contabilidade, sendo eles: atos societários, rotinas trabalhistas e previdenciárias e declaração de imposto de renda pessoa física. Os serviços diferenciados, como informações gerenciais, consultorias, perícia e auditoria, tiveram menos pontuações.

A tabela 4 inicia a apresentação dos resultados referentes aos demais objetivos. Cabe ressaltar que os contadores poderiam assinalar até dois dos recursos raros, valiosos, inimitáveis e organizáveis, que representassem maior significância na obtenção de vantagens competitivas de seu escritório, totalizando assim, 220 respostas para cada perspectiva da RBV.

Tabela 4 – Análise da frequência dos recursos dos escritórios contábeis

| <b>RAROS</b>  |            |            | <b>Qtde.</b>   | <b>%</b>   | <b>VALIOSOS</b>     |  |  | <b>Qtde.</b> | <b>%</b> |
|---|------------|------------|--|------------|---------------------|--|--|--------------|----------|
| Tecnologias diferenciadas                               | 50         | 22,73      | Serviços de qualidade                                | 80         | 36,36               |  |  |              |          |
| Inovação no atendimento aos clientes                    | 46         | 20,91      | Bom atendimento                                      | 65         | 29,55               |  |  |              |          |
| Qualificação acadêmica dos funcionários                 | 39         | 17,73      | Sistemas informacionais eficientes                   | 27         | 12,27               |  |  |              |          |
| Metodologias de trabalho inovadoras                     | 30         | 13,64      | Equipamentos de informática e redes                  | 19         | 8,64                |  |  |              |          |
| Formas de valorização dos funcionários de destaque      | 17         | 7,73       | Acesso informações fundam. desempenho da contab.     | 11         | 5,00                |  |  |              |          |
| Localização   | 13         | 5,91       | Variedade de serviços                                | 8          | 3,64                |  |  |              |          |
| Incentivos ao desenvolvimento profissional funcionários | 12         | 5,45       | Clientes fiéis                                       | 5          | 2,27                |  |  |              |          |
| Marca   | 9          | 4,09       | Estratégias de marketing                             | 5          | 2,27                |  |  |              |          |
| Recursos financeiros próprios excedentes                | 4          | 1,82       |  |            |                     |  |  |              |          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>220</b> | <b>100</b> | <b>TOTAL</b>   | <b>220</b> | <b>100</b>          |  |  |              |          |
| <b>INIMITÁVEIS</b>                                      |            |            | <b>Qtde.</b>   | <b>%</b>   | <b>ORGANIZÁVEIS</b> |  |  | <b>Qtde.</b> | <b>%</b> |
| Constante aprimoramento dos funcionários                | 57         | 25,91      | Melhoria contínua dos processos e serviços prestados | 72         | 32,73               |  |  |              |          |
| Reputação   | 56         | 25,45      | Comunicação organizacional interna                   | 31         | 14,09               |  |  |              |          |
| Experiência dos funcionários                            | 39         | 17,73      | Controle de custos da organização                    | 28         | 12,73               |  |  |              |          |
| Cultura organizacional                                  | 20         | 9,09       | Controles internos                                   | 20         | 9,09                |  |  |              |          |
| Rendimento operacional dos funcionários                 | 18         | 8,18       | Estrutura administrativa                             | 20         | 9,09                |  |  |              |          |
| Network   | 17         | 7,73       | Infraestrutura e instalações                         | 20         | 9,09                |  |  |              |          |
| Clima organizacional                                    | 13         | 5,91       | Facilidade de adequação a mudanças                   | 16         | 7,27                |  |  |              |          |
|   |            |            | Utilização do comércio eletr.                        | 13         | 5,91                |  |  |              |          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>220</b> | <b>100</b> | <b>TOTAL</b>   | <b>220</b> | <b>100</b>          |  |  |              |          |

Fonte: Os autores (2017).

Conforme exposto, ao se tratar dos recursos raros, os contadores catarinenses escolheram como principais na obtenção de vantagem competitiva para seu escritório tecnologias diferenciadas, inovação no atendimento aos clientes e qualificação acadêmica dos funcionários. Diante disso, deduz-se que os escritórios contábeis estão seguindo a tendência

mundial de evolução tecnológica para conseguir estar à frente dos concorrentes. Tratando-se dos demais grupos de recursos (valiosos, inimitáveis e organizáveis), pode-se afirmar que há uma relação entre os itens com mais respostas. E após esta análise, cabe trazer a avaliação dos testes estatísticos.

As análises multivariadas dos dados (alfa de Cronbach, normalidade, fatorial, teste T e ANOVA) foram feitas sobre as respostas dos contadores quanto ao grau de importância que cada recurso raro, valioso, inimitável e organizável possui para seu escritório. Cabe destacar que, para o teste de normalidade, assim como para o teste T e ANOVA, foi escolhido como aceitável o nível de significância de 0,05, o qual, segundo Hair Júnior et al. (2009) é o mais utilizado. Ou seja, a significância dos testes deve ser inferior 0,05 (5%) para que o nível de confiança dos resultados seja, de no mínimo, 95%.

No teste de alfa de Cronbach, obteve-se o resultado 0,941. Conforme Hair Junior et al. (2009), o nível desejado para o Alfa de Cronbach é de no mínimo 0,7. Assim, deduz-se que os dados da pesquisa são confiáveis e não há indícios de duplicidade de respostas.

Além do alfa de Cronbach, efetuaram-se testes de normalidade, por meio dos testes de Kolmogorov-Smirnov, tendo como parâmetro a correlação de significância de Lilliefors, e também pelo teste Shapiro-Wilk. Através destes, verificou-se que todas as variáveis apresentaram significância desejável, menor que 0,05, não existindo indícios de que os valores dos testes de normalidade evidenciados nas variáveis sejam frutos do acaso.

Para a redução das variáveis, a fim de identificar quais possuem relevância para a análise, foi feita análise fatorial exploratória, o qual é evidenciado na tabela 5.

Tabela 5 – Teste fatorial: matriz de componente rotativa<sup>a</sup>

| Variáveis | Componente |      |      |      |
|-----------|------------|------|------|------|
|           | 1          | 2    | 3    | 4    |
| RAR02     |            |      | ,852 |      |
| RAR04     |            |      | ,771 |      |
| RAR08     |            |      | ,643 |      |
| VAL03     |            |      |      | ,838 |
| VAL08     |            |      |      | ,805 |
| INIM02    | ,794       |      |      |      |
| INIM03    | ,808       |      |      |      |
| INIM05    | ,807       |      |      |      |
| INIM06    | ,855       |      |      |      |
| ORG02     |            | ,768 |      |      |
| ORG04     |            | ,557 |      |      |
| ORG06     |            | ,837 |      |      |
| ORG07     |            | ,808 |      |      |

Fonte: Os autores (2017).

**Obs.** a Rotação convergida em 5 iterações. Método de extração: análise de componente principal. Método de rotação: varimax com normalização de Kaiser.

Pode-se observar na tabela 5 que o teste fatorial fez a redução das variáveis da pesquisa, para aquelas efetivamente que possuem significância. Tem-se que, para essa análise apresentar relevância, seus fatores devem apresentar resultado superior a 0,5, pois inferior a tal nível não representa o vulto necessário para avaliação (HAIR JUNIOR et al., 2009). Assim, fica perceptível que os resultados apresentados possuíram um desejado grau de relação das variáveis de análise, permitindo a determinação apenas dos fatores relevantes para o estudo.

Os recursos identificados como significantes no teste fatorial, estão com as iniciais de cada tipo de recurso (raro, valioso, inimitável e organizável), estando os mesmos na ordem em que foram elencados no questionário. Assim, os recursos raros significantes foram: RAR02 (localização); RAR04 (marca); RAR08 (metodologias de trabalho inovadoras). Os recursos valiosos foram: VAL03 (financiamentos junto a órgãos públicos); VAL08 (atuação do

escritório em diversas cidades e estados). Os recursos inimitáveis foram: INIM02 (reputação); INIM03 (constante aprimoramento dos funcionários); INIM05 (cultura organizacional); INIM06 (clima organizacional). E os recursos organizáveis: ORG02 (comunicação organizacional interna); ORG04 (controle de custos da organização); ORG06 (busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados); ORG07 (facilidade de adequação a mudanças).

O teste T de Student está evidenciado na tabela 6, contendo os recursos identificados na análise fatorial.

Tabela 6 – Teste T de Student

| Variáveis | t      | Df  | Sig. (2 extremidades) | Diferença média | 95% Intervalo de Confiança da Diferença |          |
|-----------|--------|-----|-----------------------|-----------------|---|----------|
|           |        |     |                       |                 | Inferior                                | Superior |
| RAR02     | 30,623 | 109 | ,000                  | 4,364           | 4,08                                    | 4,65     |
| RAR04     | 31,667 | 109 | ,000                  | 4,264           | 4,00                                    | 4,53     |
| RAR08     | 42,962 | 109 | ,000                  | 5,009           | 4,78                                    | 5,24     |
| VAL03     | 19,548 | 109 | ,000                  | 2,936           | 2,64                                    | 3,23     |
| VAL08     | 23,025 | 109 | ,000                  | 3,436           | 3,14                                    | 3,73     |
| INIM02    | 63,883 | 109 | ,000                  | 5,518           | 5,35                                    | 5,69     |
| INIM03    | 58,282 | 109 | ,000                  | 5,309           | 5,13                                    | 5,49     |
| INIM05    | 51,546 | 109 | ,000                  | 4,955           | 4,76                                    | 5,15     |
| INIM06    | 46,652 | 109 | ,000                  | 5,155           | 4,94                                    | 5,37     |
| ORG02     | 65,075 | 109 | ,000                  | 5,364           | 5,20                                    | 5,53     |
| ORG04     | 47,314 | 109 | ,000                  | 5,036           | 4,83                                    | 5,25     |
| ORG06     | 79,979 | 109 | ,000                  | 5,591           | 5,45                                    | 5,73     |
| ORG07     | 67,673 | 109 | ,000                  | 5,336           | 5,18                                    | 5,49     |

Fonte: Os autores (2017).

Conforme a tabela 6, a significância para todas as variáveis foi inferior a 0,05, sendo este o resultado almejado para inserção dos fatores na continuação das análises. Assim, segundo o teste T, não existe estatisticamente possibilidade de haver informações ao acaso.

Na tabela 7 apresentam-se os resultados do teste ANOVA, sendo utilizados para este teste também os recursos identificados no teste fatorial. Nota-se que apenas alguns fatores apresentaram a significância aceitável de menos que 0,05.

Tabela 7 - ANOVA

| Variáveis |              | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.  |
|-----------|--------------|--------------------|-----|----------------|-------|-------|
| RAR02     | Entre Grupos | 10,724             | 5   | 2,145          | ,958  | ,447  |
|           | Nos grupos   | 232,730            | 104 | 2,238          |       |       |
|           | Total        | 243,455            | 109 |                |       |       |
| RAR04     | Entre Grupos | 12,107             | 5   | 2,421          | 1,227 | ,002* |
|           | Nos grupos   | 205,248            | 104 | 1,974          |       |       |
|           | Total        | 217,355            | 109 |                |       |       |
| RAR08     | Entre Grupos | 3,475              | 5   | ,695           | ,453  | ,043* |
|           | Nos grupos   | 159,516            | 104 | 1,534          |       |       |
|           | Total        | 162,991            | 109 |                |       |       |
| VAL03     | Entre Grupos | 1,751              | 5   | ,350           | ,136  | ,984  |
|           | Nos grupos   | 268,803            | 104 | 2,585          |       |       |
|           | Total        | 270,555            | 109 |                |       |       |
| VAL08     | Entre Grupos | 7,231              | 5   | 1,446          | ,579  | ,716  |
|           | Nos grupos   | 259,824            | 104 | 2,498          |       |       |
|           | Total        | 267,055            | 109 |                |       |       |

| Variáveis |              | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.  |
|-----------|--------------|--------------------|-----|----------------|-------|-------|
| INIM02    | Entre Grupos | 7,987              | 5   | 1,597          | 2,039 | ,049* |
|           | Nos grupos   | 81,476             | 104 | ,783           |       |       |
|           | Total        | 89,464             | 109 |                |       |       |
| INIM03    | Entre Grupos | 2,343              | 5   | ,469           | ,502  | ,014* |
|           | Nos grupos   | 97,148             | 104 | ,934           |       |       |
|           | Total        | 99,491             | 109 |                |       |       |
| INIM05    | Entre Grupos | 3,076              | 5   | ,615           | ,594  | ,705  |
|           | Nos grupos   | 107,697            | 104 | 1,036          |       |       |
|           | Total        | 110,773            | 109 |                |       |       |
| INIM06    | Entre Grupos | 12,586             | 5   | 2,517          | 1,957 | ,041* |
|           | Nos grupos   | 133,787            | 104 | 1,286          |       |       |
|           | Total        | 146,373            | 109 |                |       |       |
| ORG02     | Entre Grupos | 3,345              | 5   | ,669           | ,891  | ,490  |
|           | Nos grupos   | 78,110             | 104 | ,751           |       |       |
|           | Total        | 81,455             | 109 |                |       |       |
| ORG04     | Entre Grupos | 5,570              | 5   | 1,114          | ,889  | ,491  |
|           | Nos grupos   | 130,284            | 104 | 1,253          |       |       |
|           | Total        | 135,855            | 109 |                |       |       |
| ORG06     | Entre Grupos | 1,276              | 5   | ,255           | ,463  | ,003* |
|           | Nos grupos   | 57,315             | 104 | ,551           |       |       |
|           | Total        | 58,591             | 109 |                |       |       |
| ORG07     | Entre Grupos | 8,354              | 5   | 1,671          | 2,625 | ,028* |
|           | Nos grupos   | 66,200             | 104 | ,637           |       |       |
|           | Total        | 74,555             | 109 |                |       |       |

Fonte: Os autores (2017).

Conforme a tabela 7, os recursos raros identificados com significância aceitável são: RAR04 (marca); RAR08 (metodologias de trabalho inovadoras). Porém, como pode-se observar na tabela 4, apenas 9 contadores responderam que a marca é um dos principais recursos na obtenção de vantagens competitivas de seus escritórios; já em relação a metodologias de trabalho inovadoras, o número de respostas foi mais significativo.

Já os recursos valiosos não apresentaram significância aceitável no teste ANOVA. Deve-se observar que este resultado é coerente ao que se evidencia na tabela 4, sendo que tais recursos, VAL03 (financiamentos junto a órgãos públicos) e VAL08 (atuação do escritório em diversas cidades e estados), não constam na relação apresentada, o que significa que nenhum contador escolheu estes recursos como principais na obtenção de vantagens competitivas dos escritórios.

Os recursos inimitáveis, de destaque no teste ANOVA, são: INIM02 (reputação); INIM03 (constante aprimoramento dos funcionários); INIM06 (clima organizacional). Os dois primeiros recursos foram os mais escolhidos nas respostas dos contadores, mas o item clima organizacional foi o que menos obteve respostas dentre todos os recursos inimitáveis, conforme é evidenciado na tabela 4.

E os recursos organizáveis identificados na tabela 7 são: ORG06 (busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados); ORG07 (facilidade de adequação a mudanças). Observa-se na tabela 4 que o primeiro item foi o que mais obteve respostas dentre todos os recursos organizáveis, já o recurso facilidade de adequação a mudanças não teve um resultado significativo.

A tabela 8 evidencia a comparação entre os resultados do teste ANOVA (tabela 7) e da análise de frequência (tabela 4), sendo apresentado o resumo comparativo dos recursos que obtiveram maior significância para o estudo.

Quadro 1 – Comparação entre o teste ANOVA e a análise de frequência

| <b>Grupos de recursos</b> | <b>Teste ANOVA</b>  | <b>Análise de frequência</b>  |
|---------------------------|---|---|
| Raros                     | Marca<br>Metodologias de trabalho inovadoras  | Tecnologias diferenciadas<br>Inovação no atendimento aos clientes                                   |
| Valiosos                  | -   | Serviços de qualidade<br>Bom atendimento  |
| Inimitáveis               | Reputação<br>Constante aprimoramento dos funcionários<br>Clima organizacional                       | Constante aprimoramento dos funcionários<br>Reputação   |
| Organizáveis              | Busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados<br>Facilidade de adequação a mudanças | Busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados<br>Comunicação organizacional interna |

Fonte: Os autores (2017).

Pode-se observar a relação existente entre os resultados, sendo que alguns dos recursos identificados no teste ANOVA são iguais aos que obtiveram mais respostas. Em relação aos recursos raros, não houve concordância entre as variáveis identificadas nas duas análises, porém, observou-se que dentre os itens do teste ANOVA, metodologias de trabalho inovadoras foi o que mais obteve respostas (conforme tabela 4), então, pode-se dizer que este recurso e tecnologias diferenciadas são os principais. Em relação aos valiosos, como não foram constatados recursos relevantes no teste ANOVA, consideram-se os que foram elencados na análise de frequência. Os principais recursos inimitáveis foram constante aprimoramento dos funcionários e reputação, pois estes se repetem nas duas análises. O recurso organizável busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados também se repete e, como a variável facilidade de adequação a mudanças obteve poucas respostas (conforme tabela 4), considera-se comunicação organizacional interna como significativa, além do primeiro citado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou evidenciar quais recursos organizacionais, segundo a Visão Baseada em Recursos, os escritórios de contabilidade de Santa Catarina possuem, para criar vantagem competitiva. Assim, realizou-se uma pesquisa quantitativa, descritiva, por meio de método *survey*, aplicando-se um questionário aos contadores de Santa Catarina. De 16.352 contadores, obteve-se 118 respostas, sendo que dessas, 110 eram completas e foram utilizadas. Os dados coletados foram avaliados pela frequência das respostas e foram feitas análises multivariadas por meio dos seguintes testes efetuados no *software* SPSS: alfa de Cronbach, normalidade, fatorial, teste T e ANOVA.

Os principais achados foram em relação aos recursos dos escritórios de contabilidade que, na percepção dos contadores, influenciam na competitividade. Dentre os recursos raros, destacaram-se metodologias de trabalho inovadoras e tecnologias diferenciadas, tendo estas, relação com o estudo de Zilber e Pajares (2009) apresentado anteriormente, o qual identificou que o incremento de inovações tecnológicas é um fator relevante aos bancos brasileiros. Em relação aos recursos valiosos, identificaram-se serviços de qualidade e bom atendimento. Os recursos inimitáveis de destaque foram constante aprimoramento dos funcionários e reputação, o que se assemelha aos estudos de Pavão, Sehnem e Hoffmann (2011) e de Fonseca e Cunha (2015), sendo que ambos identificaram a reputação como fator gerador de vantagem competitiva sustentável nas empresas analisadas e o segundo estudo também detectou a aprendizagem como recurso relevante. E, dos recursos organizáveis, sobressaíram-se busca da melhoria contínua dos processos e serviços prestados e comunicação organizacional interna.

É relevante explicar ainda que, no desenvolvimento deste estudo, houveram algumas limitações. Estas correspondem à reduzida quantidade de respostas obtidas, tendo em vista o vasto universo da pesquisa; e ao fato de a pesquisa não ter sido direcionada também



*stakeholders* dos escritórios de contabilidade, como clientes e fornecedores, sendo que os mesmos poderiam contribuir para informar quais recursos os atraem e, com isso, possibilitar a obtenção de resultados mais consistentes.

Assim, como sugestão para estudos futuros, propõe-se a elaboração de trabalhos que considerem quais são os recursos relevantes do ponto de vista dos clientes, a fim de entender quais recursos internos dos escritórios contábeis atraem o público interessado em seus serviços.

### REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Arnaldo R. A formulação de estratégias a partir da teoria de recursos e capacidades. **Revista de Negócios**, v. 2, p. 7-13, abr./jun. 1997.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2011. 432 p.
- BASSO, Leonardo F.; KIMURA, Herbert. O conceito de risco na visão baseada em recursos (RBV): uma análise exploratória. **Revista de Adm. Mackenzie**, v. 11, p. 82-105, 2010.
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 160 p.
- CASTILHOS, Nádia C., DECÓ, Chaiane V. et al. Normas internacionais de contabilidade: um estudo sobre a adaptação dos escritórios contábeis do município de Caxias do Sul. In: XV mostra de iniciação científica, pós-graduação e extensão, 2015, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2015.
- CENTENARO, Andressa; LAIMER, Claudionor G. Relações de Cooperação e a Competitividade no Setor Supermercado. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 19, n. 63, p. 65-81, jan./mar 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 415 p.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Profissionais Ativos nos Conselhos Regionais de Contabilidade**. 2017. Disponível em: <<http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx>>. Acesso em: 21 maio 2017.
- FARINA, Elizabeth M. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Gestão e Produção**, v. 6, p. 147-161, dez. 1999.
- FLEURY, Maria T.; FISCHER, Rosa M.; BERTERO, Carlos O. **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 170 p.
- FONSECA, Márcio R.; CUNHA, Maria A. Desenvolvimento de vantagem competitiva sob a ótica da visão baseada em recursos. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 5, n. 1, p. 94-111, 2015.
- GARCIA, Osmarina P.; KINZLER, Lindomar; ROJO, Claudio A. Análise dos Sistemas de Controle Interno em Empresas de Pequeno Porte. **Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 11, n. 2, p. 133-153, jul./ dez. 2014.
- GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.
- HAIR JUNIOR, Joseph, et al. **Análise multivariada de dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 688 p.
- HONGYU, Kuang; SANDANIELO, Vera L., OLIVEIRA JUNIOR, Gilmar J. Análise de Componentes Principais: resumo teórico, aplicação e interpretação. **E&S - Engineering and Science**, v. 1, p. 83-90, 2015.
- LOESCH, Claudio; HOELTGEBAUM, Marianne. **Métodos estatísticos multivariados**. São Paulo: Saraiva, 2012. 288 p. Disponível em: <<https://central-usuario.editorasaraiva.com.br/leitor/epub:154179>>. Acesso em: 21 maio 2017.
- MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 277 p.

- MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. Fundamentos de metodologia científica. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.
- MARQUES, Joaquina H.; PALMEIRA, Eduardo M. **Capital intelectual como diferencial competitivo nas organizações**. 2011.
- MEDEIROS JUNIOR, Josué V. et al. Elaboração do mapa de recursos: processo de apoio ao planejamento de um novo negócio de internet. **Revista de Administração Mackenzie**, p. 226-256, set./out. 2015.
- MONTEIRO, Ana S.; PALMA, Patrícia J.; LOPES, Miguel P. Como os gigantes aprendem a dançar: o papel mediador do capital empreendedor na relação entre cultura de inovação e desempenho. **Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 4, p. 44-67, out./dez. 2012.
- PAVÃO, Yeda M.; SEHNEM, Simone; HOFFMANN, Valmir E. Análise dos recursos organizacionais que sustentam a vantagem competitiva. **Revista de Administração**, v. 46, n. 3, p. 228-242, jul./ago./set. 2011.
- PENROSE, Edith. **A teoria do crescimento da firma**. Tradução de Tamás Szmercsányi. Campinas: Editora da Unicamp, 2006. Tradução de: The theory of the growth of the firm.
- PEREIRA, José M. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2012. 196 p.
- PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, mar. 1993.
- PINTO, Eder P. **Gestão Empresarial: casos e conceitos de evolução organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2007. 382 P.
- PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústria e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 362 p.
- PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 28. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512 p.
- PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512 p.
- PORTER, Michael E. **Competição = on competition: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 515 p.
- PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 2004. 409 p.
- RIBEIRO, Flávio; SCHERER, Luciano M.; SILVA, Aline A. Visão Baseada em Recursos: estudo do impacto da crise financeira na heterogeneidade do desempenho das empresas brasileiras de capital aberto. **Capital Científico - Eletrônica**, v. 14, p. 9-24, abr./jun. 2016.
- SANTOS, Luciano C. et al. Como dar suporte às estratégias de empresas hoteleiras? Uma análise segundo a visão baseada em recursos. **Production**, v. 25, p. 403-415, abr./jun 2015.
- SILVA NETO, Belmiro R. et al. **Comunicação corporativa e reputação: construção e defesa da imagem favorável**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p.
- VASCONCELOS, Flávio C.; CYRINO, Álvaro B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, p. 20-37, out./dez. 2000.
- VIEIRA, Sonia. **Como elaborar questionários**. São Paulo: Atlas, 2009. 159 p.
- WERNERFELT, Birger. Small forces and large firms: foundations of the RBV. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 6, p. 635-643, jun. 2013.
- ZILBER, Sílvia N.; PAJARES, Fernando M.R. Análise da vantagem competitiva de bancos em países emergentes e em países desenvolvidos utilizando o modelo de visão baseada em recursos: estudo comparativo Brasil x Estados Unidos. **Economia Global e Gestão**, v. 14, n. 2, p. 95-117, 2009.