

## DETERMINANTES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE

**AMANDA PAOLA DOS SANTOS ESPERDIÃO**

*Universidade Federal de Santa Maria*

**CRISTIANE KRÜGER**

*Universidade Federal de Santa Maria*

**TARCIANA FACCIN GARLET**

*Universidade Federal de Santa Maria*

**CLÁUDIA DE FREITAS MICHELIN**

*Universidade Federal de Santa Maria*

**ANDERSON BETTI FRARE**

*Universidade Federal de Santa Maria*

### Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os determinantes de mercado para a fidelização de clientes em escritórios de contabilidade de Santa Maria. A pesquisa foi motivada pela necessidade de compreender as estratégias de marketing específicas do setor contábil, buscando contribuir para a adaptação e competitividade desses escritórios. A abordagem metodológica adotada foi quantitativa e descritiva, utilizando-se de pesquisa de levantamento como procedimento técnico. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário composto por 49 perguntas, adaptado de Peleias *et al.* (2007), direcionado aos escritórios contábeis de Santa Maria. Os dados foram coletados de modo on-line, utilizando a plataforma Google Forms, e posteriormente foram tabulados e analisados no software SmartPLS. A análise incluiu Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais para testar as hipóteses de pesquisa propostas. A modelagem permitiu avaliar as relações de conquista de clientes, recursos e localização, serviços oferecidos, padrão de qualidade, recursos humanos e diferenciais e inovação na fidelização de clientes. Apenas conquista de clientes e diferenciais e inovação foram suportadas, o que ressalta que a fidelização de clientes em escritórios contábeis depende de uma abordagem de marketing integrada, que valoriza tanto a qualidade técnica quanto a confiança estabelecida com os clientes. A relevância desta pesquisa reside na compreensão das estratégias de marketing aplicadas neste setor específico, com o objetivo de contribuir para a adaptação e competitividade dos escritórios de contabilidade.

**Palavras-chave:** Contabilidade. Marketing contábil. Empresários da Contabilidade.

### Introdução

O marketing é utilizado nas organizações para alcançar objetivos empresariais, desenvolvendo ações focadas na satisfação dos consumidores, atendendo seus desejos e necessidades (Las Casas, 2011). Com o advento da internet, o relacionamento entre marca e consumidor sofreu mudanças, principalmente devido ao impacto das redes sociais e mídias digitais (Angelim Filho & Gomes Filho, 2019).

No campo da contabilidade, a realidade não tem sido diferente. Silva e Matos (2022) destacam que o marketing contábil proporciona uma vasta gama de oportunidades que podem ser aproveitadas pelas firmas de contabilidade. Para Souza e Nascimento (2021) a interação no

meio digital também influencia a maneira como trabalho contábil é promovido, destacando a importância de possuir um site empresarial de qualidade, compartilhar informações relevantes nas redes sociais para alcançar os clientes, e aumentar a visibilidade nos resultados de busca do Google, já que é crucial estar presente onde os clientes estão.

Embora a contabilidade não esteja ligada diretamente com o marketing, este é uma estratégia fundamental para a continuidade dos escritórios (Arnaboldi, Busco, Cuganesan, 2017). O marketing digital oferece vantagens como agilidade, baixo custo, personalização de acordo com necessidades dos clientes, ausência de limitações geográficas e um aumento contínuo no número de usuários (Vale Júnior & Santos, 2022). Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) o marketing digital não irá anular o tradicional pois os dois devem auxiliar com papéis permutáveis, na jornada do cliente.

No estudo de Reckziegel *et al.* (2020), realizado com escritórios de contabilidade no Paraná, verificou-se a importância do marketing diante da evolução na relação dos contadores com os clientes e na resolução de problemas, que anteriormente não contavam com o devido suporte tecnológico. Diante disso, ao observar as prerrogativas de marketing em escritórios de contabilidade, questiona-se: Quais os determinantes de mercado para a fidelização de clientes em escritórios de contabilidade?

Compreender fatores como concorrência e demandas dos clientes permite que esses escritórios adotem estratégias de marketing eficazes, promovendo seus serviços, construindo uma marca confiável e se comunicando de forma eficiente para garantir crescimento e competitividade no setor (Aquino, 2023). Diante disso, este estudo objetiva analisar os determinantes de mercado para a fidelização de clientes em escritórios de contabilidade. Para atingir esse objetivo, delimitou-se a pesquisa para o município de Santa Maria/RS.

A pesquisa justifica-se, pois, o marketing é uma estratégia que agrega valor para os serviços contábeis e para a própria marca comercial (Kotler, 2012). Nesse contexto, é fundamental explorar o conceito de marketing e sua contribuição para um ambiente focado na qualidade do serviço dentro da empresa (Franco & Mende Almeida, 2001). Para Peleias *et al.* (2007), por meio do marketing contábil os profissionais de contabilidade utilizam técnicas para buscar novos clientes, sempre observando as tendências mais oportunas do momento. Conforme os autores, seu objetivo é manter e aumentar a base de clientes, melhorando assim os resultados.

Alguns pesquisadores enfatizaram a necessidade da adoção de ferramentas de marketing para um bom desempenho no fornecimento de serviços contábeis, essencialmente quando o foco está direcionado em escritórios de contabilidade (Maciel & Martins, 2018). Um profissional contabilista deve construir uma marca pessoal universal (Peleias *et al.* 2005). Desta forma a realização deste estudo se justifica pela necessidade de conhecer quais os determinantes de mercado no ambiente de atuação dos escritórios. Pois mesmo com benefícios e potenciais do marketing, uma parte dos escritórios contábeis ainda não adota essa ferramenta como estratégia (Fontana, Oliveira & Massaro, 2021). Em um ambiente de concorrência, é necessário que essas novas funcionalidades sejam utilizadas para competir e garantir a permanência no mercado (Dias Filho & Santos, 2015).

## Referencial Teórico

### Marketing Contábil

O marketing é essencial para agregar valor a produtos, serviços e marcas, é uma disciplina dinâmica que visa identificar, antecipar e satisfazer as necessidades dos clientes, buscando lucro e resultados, sendo fator determinante para qualquer empresário, independentemente do setor ou tamanho da sua empresa (Kotler, 2012). Para Hernandes (2014), sem o marketing contábil, muitas empresas não alcançam seus objetivos, mesmo quando oferecem serviços de qualidade, possuem equipes preparadas e estrutura para atender ao mercado.

De acordo com Santos *et al.* (2019) é relevante que o contador conheça o mercado em que atua e busque respostas às questões elementares do marketing, tais como entender quais as propensões do cliente e como o produto irá agradar o consumidor final e persuadi-lo a comprar. Las Casas (2007, p.15) define que o marketing deve passar pela pesquisa de mercado de uma forma estratégica definida, conquistando o cliente através do de um relacionamento mais estreito e de forma estável.

Para Junger (2022) os escritórios não devem buscar audiência nas redes, mas sim engajamento, boa repercussão e interação com seus públicos. Pois o marketing contábil é uma das alternativas de adequação no mercado integrado, levando- se em consideração que através dele haverá alternativas para a prestação de serviços de qualidade e uma boa interação com clientes (Oliveira, 2008).

Hoffman *et al.* (2010, p. 437), explicam que a “retenção do cliente se refere aos esforços de marketing da empresa na base de clientes que já possui”. Dessa forma, conforme os autores, as empresas procuram manter a satisfação dos clientes para estabelecer um vínculo duradouro, evitando a perda de clientes devido à insatisfação. Clientes satisfeitos tendem a recomendar a empresa a outras pessoas, o que não só diminui os custos de aquisição de novos clientes, mas também faz com que esses novos clientes cheguem com uma opinião positiva da empresa, graças à confiabilidade de quem fez a recomendação (Bloom, Kotler & Hayes, 2002).

### Modelo Teórico

O modelo teórico desta pesquisa é baseado em Peleias *et al.* (2007) e Reckziegel *et al.* (2020), que destacam a importância do marketing contábil na fidelização de clientes. Para explorar os determinantes de mercado na fidelização de clientes em escritórios de contabilidade, foram propostas seis hipóteses de pesquisa (Figura 1).

A maneira pela qual os clientes são atraídos para os escritórios de contabilidade, seja por indicação, “boca a boca” ou redes de contatos, tem um impacto significativo na sua fidelização (Reckziegel *et al.*, 2020). Estudos indicam que a construção de uma rede de recomendações fortalece a confiança e o relacionamento contínuo com os clientes (Peleias *et al.*, 2007). Isto posto, elaborou-se a primeira hipótese, H1. A forma como os clientes são conquistados influencia positivamente na fidelização de clientes.

A disponibilidade de recursos adequados e uma localização estratégica são fundamentais para o bom atendimento e a satisfação do cliente. Por outro lado, a falta de recursos e uma localização inadequada podem prejudicar a experiência do cliente e, consequentemente, sua fidelização (Reckziegel *et al.*, 2020). Com base nisso, elencou-se a segunda hipótese, H2. Recursos e localização influenciam positivamente na fidelização de clientes.

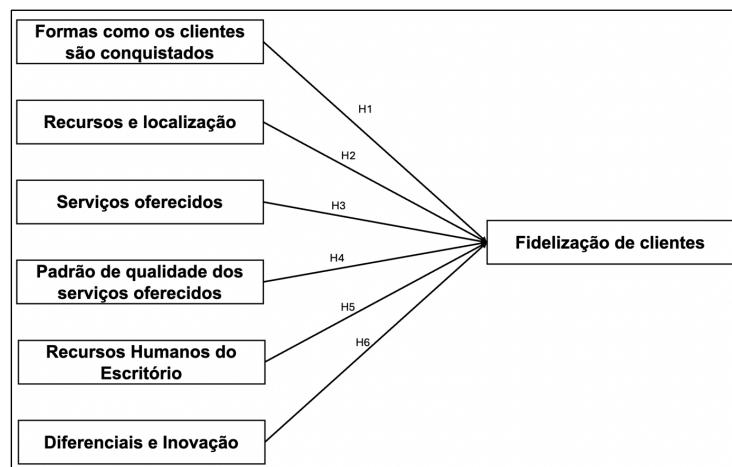
A diversidade e a qualidade dos serviços oferecidos pelos escritórios de contabilidade desempenham um papel relevante na fidelização dos clientes. Oferecer uma gama abrangente de serviços que atendam às necessidades específicas dos clientes contribui para um

relacionamento duradouro (Peleias *et al.*, 2007). A partir disso, emergiu a terceira hipótese, H3. Serviços oferecidos influenciam positivamente na fidelização de clientes.

A manutenção de um alto padrão de qualidade nos serviços prestados é essencial para garantir a satisfação e a lealdade dos clientes (Peleias *et al.*, 2007). Para os autores, a qualidade percebida dos serviços contábeis tem um impacto direto na decisão dos clientes de permanecerem com o mesmo escritório. Deste modo, construiu-se a quarta hipótese, H4. Padrão de qualidade influencia positivamente na fidelização de clientes.

A qualificação e a estabilidade da equipe de profissionais contábeis são determinantes importantes na fidelização de clientes (Peleias *et al.*, 2007). Investimentos em treinamento e desenvolvimento contínuo da equipe contribuem para a prestação de serviços de alta qualidade e para a satisfação do cliente (Reckziegel *et al.*, 2020). Nesse sentido, descreve-se a quinta hipótese, H5. Recursos humanos influenciam positivamente na fidelização de clientes.

Por fim, apresenta-se a sexta hipótese, qual seja H6. A inovação dos escritórios de contabilidade influencia positivamente a fidelização de clientes. A adaptação às novas demandas e a busca constante por inovação são fatores que aumentam a satisfação e a lealdade dos clientes (Peleias *et al.*, 2007).



**Figura 1.** Hipóteses da pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Peleias *et al.* (2007).

Com base nas hipóteses apresentadas (Figura 1), o modelo teórico pode ser visualizado como um diagrama de caminhos, na qual os constructos principais (formas de conquista de clientes, recursos e localização, serviços oferecidos, padrão de qualidade, recursos humanos e diferenciais e inovação) são representados como variáveis latentes que influenciam diretamente a fidelização de clientes. Esse modelo será testado utilizando a Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais (SMART PLS) (Hair Jr. *et al.*, 2017), que permitirá a avaliação das relações entre essas variáveis e a identificação dos principais determinantes da fidelização de clientes em escritórios de contabilidade. A seguir a Metodologia é esmiuçada.

## Metodologia

A classificação metodológica desta pesquisa quanto ao problema pode ser considerada como quantitativa, para os objetivos caracteriza-se como descritiva e quanto aos procedimentos técnicos é uma pesquisa de levantamento. De acordo com dados de 2024, obtidos por meio do Espaço Contábil, Santa Maria apresentava 144 empresários contábeis habilitados no período. Para o cálculo da amostra mínima, adotou-se a Fórmula 1.

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q} \quad (1)$$

Sendo:

Tamanho do efeito = 0,15

$\alpha$  (nível de significância) = 0,05

Tamanho total da população = 144

A partir dessa fórmula, estimou-se uma amostra mínima de 46 respostas que foi coletada nos meses de agosto e setembro/2024. O instrumento utilizado é baseado em Peleias *et al.* (2007), que foi encaminhado de forma on-line aos pesquisados (Google Forms). Junto do questionário foi enviado uma breve apresentação da pesquisa, assim como, o Termo de Confidencialidade da pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido de aceite de participação na pesquisa. O instrumento é composto por questões voltadas à caracterização do perfil dos pesquisados (Bloco I), bem como, assertivas relacionadas às dimensões do escopo de estudo (Bloco II) (Tabela 1). Para o perfil foram inseridas questões voltadas a identificar: idade, sexo, escolaridade, função, tempo de atuação no escritório, tempo de atuação do escritório no mercado e mídias utilizadas pelo escritório para divulgação de informações.

Tabela 1

### Bloco II: Constructos e Variáveis da Pesquisa

N./Sigla	Assertiva
<b>Formas como os clientes são conquistados</b>	
41.CNQ6	As parcerias e indicações de outros profissionais (auditores, advogados, contadores...) contribuem significativamente para a conquista de novos clientes.
30.CNQ3	Nosso site e presença on-line são fundamentais para atrair novos clientes.
27.CNQ2	A empresa oferece promoções e descontos para novos clientes como parte de nossa estratégia de marketing.
32.CNQ4	Participar de eventos e feiras do setor contábil tem sido eficaz na captação de novos clientes.
33 CNQ5	A recomendação “boca a boca” é uma das principais formas de conquista de clientes para nossa empresa.
03 CNQ1	Nossa empresa utiliza estratégias de marketing digital para atrair novos clientes
<b>Dimensionamento de recursos e localização</b>	
48.RLOC5	Nossa empresa conta com um número adequado de funcionários para atender às demandas dos clientes de maneira eficiente.
16.RLOC2	Dispomos de instalações modernas e bem equipadas para oferecer um serviço de qualidade aos nossos clientes
45.RLOC4	A localização do nosso escritório é conveniente e de fácil acesso para os clientes.
49.RLOC6	Temos recursos tecnológicos suficientes para suportar todas as operações contábeis de forma eficaz.
18.RLOC3	A infraestrutura do nosso escritório permite uma comunicação rápida e eficiente tanto internamente quanto com os clientes.
7.RLOC1	Nossas instalações são adequadas para realizar reuniões presenciais e conferências com os clientes quando necessário.
<b>Maneiras de fidelizar os clientes</b>	
34.FID 4	Oferecemos um atendimento exclusivo ao cliente para garantir a satisfação contínua dos nossos clientes.
4.FID1	Mantemos uma comunicação regular e personalizada com nossos clientes para entender e atender às suas necessidades.
43.FID7	Nossa empresa fornece serviços adicionais e exclusivos para clientes de longa data como forma de fidelização.
29.FID3	Oferecemos programas de recompensas e benefícios para clientes fiéis.
13.FID2	Solucionamos rapidamente quaisquer problemas ou reclamações apresentadas pelos nossos clientes.
36.FID5	Realizamos pesquisas de satisfação regularmente para identificar áreas de melhoria e garantir a lealdade dos clientes.
39.FID6	Investimos em treinamento contínuo para nossa equipe, visando aprimorar a qualidade do serviço prestado aos nossos clientes.
<b>Padrão de qualidade dos serviços oferecidos</b>	
14.QLD2	O cliente quer serviços de qualidade, independente dos honorários.
38.QLD5	Nossos serviços contábeis são realizados com precisão e atenção aos detalhes.
5.QLD1	A empresa cumpre consistentemente os prazos estabelecidos com os clientes.

21.QLD3 O retrabalho impede que o tempo consumido seja usado para atender melhor o próprio cliente afetado, e impede o atendimento a outros clientes.

28.QLD4 A equipe contábil da nossa empresa é altamente qualificada e experiente.

47.QLD6 Monitoramos e revisamos constantemente nossos processos para manter altos padrões de qualidade

#### Serviços oferecidos pelo escritório

12.SRV1 Nossa escritório oferece uma ampla gama de serviços contábeis para atender às diversas necessidades dos clientes.

31.SRV7 Disponibilizamos serviços de consultoria fiscal para ajudar os clientes a otimizar suas obrigações tributárias.

23.SRV4 Oferecemos suporte contábil contínuo para garantir que as empresas dos nossos clientes estejam sempre em conformidade com as regulamentações.

46.SRV9 Nossos serviços incluem a preparação e revisão de demonstrações financeiras anuais.

26.SRV6 Fornecemos assessoria em planejamento financeiro e orçamento para empresas de diferentes portes.

15.SRV2 Oferecemos serviços de auditoria para garantir a precisão e a transparência das demonstrações financeiras dos nossos clientes

37.SRV8 Nossa escritório realiza a gestão de folha de pagamento e recursos humanos para empresas que buscam terceirizar essas funções.

24.SRV5 Disponibilizamos serviços de abertura e regularização de empresas, facilitando a conformidade legal e contábil.

19.SRV3 Oferecemos soluções personalizadas para a contabilidade gerencial, ajudando os clientes a tomar decisões estratégicas com base em dados financeiros precisos.

#### O papel fundamental das pessoas nos escritórios de contabilidade

25.RH3 Nossa empresa oferece treinamentos regulares para o desenvolvimento contínuo dos funcionários.

22.RH2 Incentivamos a comunicação aberta e o trabalho em equipe entre os membros da nossa equipe contábil

40.RH4 Os funcionários do nosso escritório têm acesso a recursos e ferramentas adequadas para realizar suas tarefas de maneira eficaz.

42.RH5 A empresa possui políticas claras e justas para a avaliação de desempenho e promoção dos funcionários.

44.RH6 Valorizamos e reconhecemos as contribuições individuais e coletivas da nossa equipe contábil.

11.RH1 Nossa empresa promove um ambiente de trabalho inclusivo e diversificado, respeitando as diferenças de cada colaborador.

#### Diferenciais e Inovação

35.DIF9 Nossa escritório investe regularmente em pesquisa e desenvolvimento para manter-se à frente das tendências e mudanças no setor contábil.

01.DIF1 Oferecemos soluções contábeis personalizadas para atender às necessidades específicas de cada cliente.

10 DIF6 Estamos constantemente inovando nossos processos para oferecer serviços mais rápidos e eficientes.

2.DIF2 Implementamos práticas sustentáveis e ambientalmente responsáveis em nossas operações diárias.

8.DIF4 Utilizamos ferramentas de análise de dados avançadas para fornecer informações financeiras aos nossos clientes.

20 DIF8 Oferecemos serviços exclusivos que não são comumente encontrados em outros escritórios de contabilidade.

6.DIF3 Nossa escritório investe regularmente em pesquisa e desenvolvimento para manter-se à frente das tendências e mudanças no setor contábil

9.DIF5 Difícilmente perdemos clientes para nossos concorrentes.

17.DIF7 Utilizamos plataformas de contabilidade digital para facilitar o acesso e a gestão dos dados financeiros pelos nossos clientes.

**Nota.** Adaptado de Peleias *et al.* (2007).

As questões (Tabela 1) foram respondidas pelos empresários conforme uma escala tipo Likert, correspondendo a seguinte graduação: 1 = Discordo Totalmente, 2 = Discordo Parcialmente, 3 = Indiferente (Nem Concordo, Nem Discordo), 4 = Concordo Parcialmente e 5 = Concordo Totalmente, de acordo com a percepção do respondente diante de cada uma das 49 assertivas que compõem o instrumento. O instrumento foi amplamente divulgado em redes sociais (Facebook, Instagram, Whatsapp e LinkedIn), e em grupos de discussão voltados à Contabilidade. Também foi enviado via e-mail para o Espaço Contábil, que disponibiliza as pesquisas em seu site. Além disso, foi enviado por e-mail para os maiores escritórios de contabilidade do município de Santa Maria.

Foram coletadas 46 respostas de empresários de contabilidade de Santa Maria. Após a coleta, os dados foram tabulados e codificados em uma planilha eletrônica no Microsoft Office Excel®. O banco de dados criado foi importado para o SmartPLS® para apurar os determinantes de fidelização de clientes em escritórios de contabilidade, e validar o modelo teórico desenvolvido, optou-se pela Modelagem de Equações Estruturais (MEE), com Mínimos

Quadrados Parciais. A MEE permite a utilização de técnicas multivariadas em uma única abordagem analítica, possibilitando a avaliação de relações complexas, como a interação entre variáveis independentes, a intensidade da influência destas sobre a variável dependente, e a relação entre variáveis externas ao modelo e as variáveis independentes (Hair Jr. et al., 2009).

Os critérios utilizados para a avaliação sistemática do modelo de mensuração e do modelo estrutural são apresentados no Tabela 2.

Tabela 2

**Critérios para avaliação sistemática dos resultados do modelo**

Avaliação do Modelo de Mensuração		
Teste	Critérios	Conceito
<b>Consistência Interna</b>		
Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )	<b><math>0,70 &lt; \alpha &lt; 0,95</math></b>	É a estimativa da confiabilidade baseada nas intercorrelações das variáveis observadas (Hair Jr., Gabriel & Patel, 2014).
Confiabilidade Composta ( $\rho_c$ )	<b><math>0,70 &lt; \rho_c &lt; 0,95</math></b>	É a verificação se as VL's são “não viesadas” (Hair Jr., Gabriel & Patel, 2014).
<b>Validade Convergente</b>		
Variância Média Extraída – VME	<b><math>VME &gt; 0,5</math></b>	É a porção que os dados são explicados pelas VL's. (Ringle, Silva & Bido, 2014).
<b>Validade Discriminante</b>		
Cargas Fatoriais Cruzadas (CFC)	CFC original > CFC demais	É a correlação das VO's com as VL's. (Ringle, Silva & Bido, 2014).
Critério Fornell-Larcker	$\sqrt{VME} > r_{ij}$ para $i \neq j$	É a comparação das raízes quadradas das VME's com as correlações de Pearson (Fornell & Larcker, 1981).
Critério Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Confirmado pelo método Bootstrapping	<b><math>HTMT &lt; 0,9</math></b> $LS_{97,5\%} HTMT) < 1,0$	É um critério mais eficiente que o de Fornell Larcker, vem a ser uma estimativa da correlação entre as VL's. (Netemeyer, Bearder & Sharma, 2003).
<b>Avaliação do Modelo Estrutural</b>		
Avaliação da Colinearidade <i>Variance Inflation Factor (VIF)</i>	<b><math>VIF &lt; 5</math></b>	A existência de fortes correlações entre as VL's, indica problemas de colinearidade (Hair Jr. et al., 2017).
Tamanho do Efeito ( $f^2$ ); Confirmado pelo método Bootstrapping.	$0,02 \leq f^2 \leq 0,075$ (pequeno efeito); $0,075 \leq f^2 \leq 0,225$ (médio efeito); e $f^2 > 0,225$ (grande efeito)	Avalia a utilidade de cada VL's endógenas para o ajuste do modelo (Cohem, 1988; Hair Jr.; Gabriel & Patel, 2014; Lopes et al., 2020).
Coeficiente de Explicação ( $R^2$ ); Confirmado pelo método Bootstrapping.	$0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco); $0,075 \leq R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado); e $R^2 > 0,19$ (efeito forte)	Avalia a porção da variabilidade das VL's preditoras (endógenas) (Cohen, 1988; Lopes et al., 2020).
Validade do Coeficiente Estrutural ( $\beta$ ); Confirmado pelo método Bootstrapping.	$H_1: \beta \neq 0$ $t_c > 1,96$ ( $p < 0,05$ )	Avalia a significância do valor do coeficiente estrutural (confirmação da hipótese ou não) (Hair Jr. et al., 2017).
Relevância Preditiva ( $Q^2$ ); Confirmado pelo método Blindfolding.	<b><math>Q^2 &gt; 0</math></b> $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco); $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau	Avalia o grau de acurácia do modelo final (Chin, 2010; Hair Jr. et al., 2017; Lopes et al., 2020).

moderado); e $Q^2 > 0,25$ (grau forte)
--

**Nota.** Elaborado por Lopes *et al.* (2020), adaptado de Ringle, Silva e Bido (2014).

A Tabela 2 detalha os critérios utilizados para a avaliação sistemática dos modelos de mensuração e estrutural. Em relação ao modelo de mensuração, foram examinados diversos aspectos. Inicialmente, a validade convergente foi analisada com base na Variância Média Extraída (VME). Em seguida, a consistência interna foi verificada através do Alfa de Cronbach e da Confiabilidade Composta. Posteriormente, a validade discriminante foi avaliada utilizando cargas fatoriais cruzadas (CFC), além dos critérios Fornell-Larcker e Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).

Para o modelo estrutural, foram adotados diferentes critérios de avaliação. Estes incluíram a verificação da colinearidade através VIF, a análise do tamanho do efeito ( $f^2$ ), a explanação do coeficiente de determinação ( $R^2$  e  $R^2$  ajustado), a validade do coeficiente estrutural e a relevância preditiva. A pesquisa procurou atender todos os aspectos éticos necessários, incluindo o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE e o Termo de Confidencialidade para o público-alvo.

## Análise e Discussão dos Resultados

### Caracterização dos Empresários Pesquisados

Considerando as respostas obtidas no questionário, as seis perguntas do perfil buscam revelar as características dos profissionais de contabilidade pesquisados, compreendendo idade, escolaridade, sexo, tempo de atuação no escritório, quanto tempo o escritório está em operação e quais as mídias o escritório utiliza para divulgar informações (Tabela 3).

Tabela 3

Caracterização do perfil dos profissionais de contabilidade.

Idade	Freq. Abs	Rel. %	Sexo	Freq. Abs	Rel. %	
Entre 18 e 29 anos	23	48,9 %	Feminino	34	72,3%	
Entre 30 e 39 anos	12	27,5 %	Masculino	13	27,7%	
Entre 40 e 49 anos	4	8,5%	<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	
Entre 50 e 59 anos	5	10,6%	<b>Tempo de operação do escritório</b>			
Mais de 60 anos	2	4,3%	Até 2 anos	4	8,5%	
Prefiro não responder	1	2,1%	De 3 a 5 anos	6	12,8%	
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	De 6 a 10 anos	4	8,5%	
<b>Tempo de atuação no escritório</b>				8	17%	
Até 2 anos	12	25,5 %	De 11 a 20 anos	25	53,2%	
De 3 a 5 anos	12	25,5%	<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	
De 6 a 10 anos	8	17%				
De 11 a 20 anos	9	19,1%				
Mais de 20 anos	6	12,8%				
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>				

**Nota.** Elaborado pelos Autores.

Com base na Tabela 3, observa-se que a maioria, 23 (48,9%), está na faixa etária de 18 a 29 anos, seguidos por 12 (27,5%) entre 30 e 39 anos, indicando a predominância de jovens

na amostra. Além disso, 11 respondentes têm entre 40 e mais de 60 anos, enquanto 1 preferiu não informar sua idade. A predominância de contadores jovens pode se destacar no mercado contábil devido à sua maior familiaridade com tecnologias e sua adaptabilidade a novas ferramentas digitais, que são essenciais para a contabilidade, especialmente com o crescimento da automação e análise de dados (Moretti, 2021), o que corrobora ao presente achado.

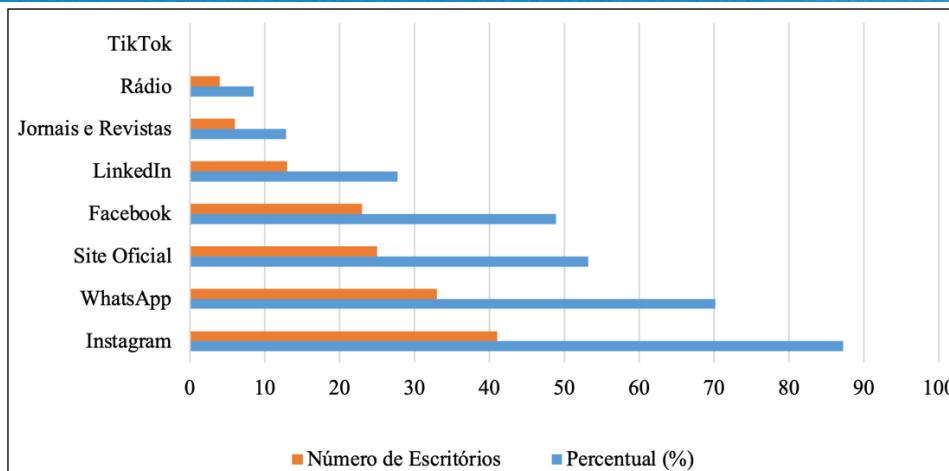
Em relação à escolaridade, os participantes foram questionados sobre o último nível de formação. A maioria, 26 respondentes (59,1%), declarou ter ensino superior. Além disso, 10 (22,7%) possuem especialização, 3 (6,8%) têm nível técnico, 2 (4,5%) possuem mestrado, enquanto apenas 1 possui doutorado e 1 está com a graduação em andamento. Nesse ponto, há de se destacar que a NBC PG 100 enfatiza a importância de competência e diligência para o exercício das funções contábeis, incluindo o compromisso de aplicar e interpretar adequadamente as normas técnicas e éticas (CFC, 2019). Logo, observa-se que a maioria atende a esse requisito, pois possuem formação em nível superior. Complementarmente, com base na quantidade de pós-graduações citadas, constata-se que esses profissionais podem estar mais preparados para lidar com as demandas técnicas da profissão, especialmente em áreas que exigem habilidades mais avançadas e conhecimento específico.

No que se refere à distribuição, o gênero mostrou-se predominantemente feminino, sendo que 72,3%, 34 respondentes são mulheres e 27,11 % (13 respondentes) dos pesquisados identificaram-se como homens. Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2021), as mulheres constituem quase 50% dos profissionais de contabilidade no Brasil. Esse dado representa um avanço significativo para a profissão, antes predominantemente masculina. Conforme Neves (2017), a maior participação feminina na área contábil é resultado das conquistas das mulheres na educação, na política e no mercado de trabalho em geral. As diversas transformações que o setor contábil tem vivido destacam a inclusão, permanência e evolução das mulheres como uma das principais mudanças. Neves (2017, p. 6) ressalta que “a presença feminina no mercado contábil quebra paradigmas e evidencia a capacidade das mulheres de exercer a profissão”, o que suporta o resultado encontrado.

Em relação ao tempo de atuação no escritório de contabilidade, 24 profissionais (51%) trabalham na área há 2 a 5 anos. Outros 9 profissionais (19,1%) possuem entre 11 e 20 anos de experiência, enquanto 8 profissionais (17%) estão no escritório há 6 a 10 anos. Por fim, 6 profissionais (12%) atuam no setor há mais de 20 anos. Semelhante a idade, percebe-se que a maioria dos respondentes possui menos de cinco anos de experiência na empresa. Nesse sentido, destaca-se que esse profissional acompanhou de perto o rápido desenvolvimento da tecnologia e suas implicações na profissão, alinhando-se às mudanças nos cursos superiores, aos avanços tecnológicos e ao processo de regulamentação contábil no Brasil (Cosenza, Gomes, Devillart, 2015).

A maioria dos escritórios de contabilidade tem muitos anos de operação, com 53,2% (25 escritórios) funcionando há mais de 20 anos, indicando estabilidade e consolidação no mercado. Apenas 8,5% (4 escritórios) têm até 2 anos de atividade, Escritórios com 3 a 5 anos representam 12,8% (6 escritórios), 17% (8 escritórios) têm entre 11 e 20 anos, e 8,5% (4 escritórios) possuem de 6 a 10 anos de experiência. A consolidação de escritórios de contabilidade no mercado reflete a capacidade desses negócios em manter um relacionamento de longo prazo com os clientes, além de uma adaptação às constantes mudanças regulatórias e tecnológicas. Tal resultado pode ser suportado por Martins e Silva (2022), que apontam que escritórios de contabilidade com uma longa trajetória de atuação tendem a desenvolver uma base sólida de confiança e lealdade com seus clientes, o que contribui para a sua longevidade.

A Figura 2 demonstra as mídias mais utilizadas pelos escritórios pesquisados.



**Figura 2.** Mídias Utilizadas por Escritórios de Contabilidade

Fonte: Autores.

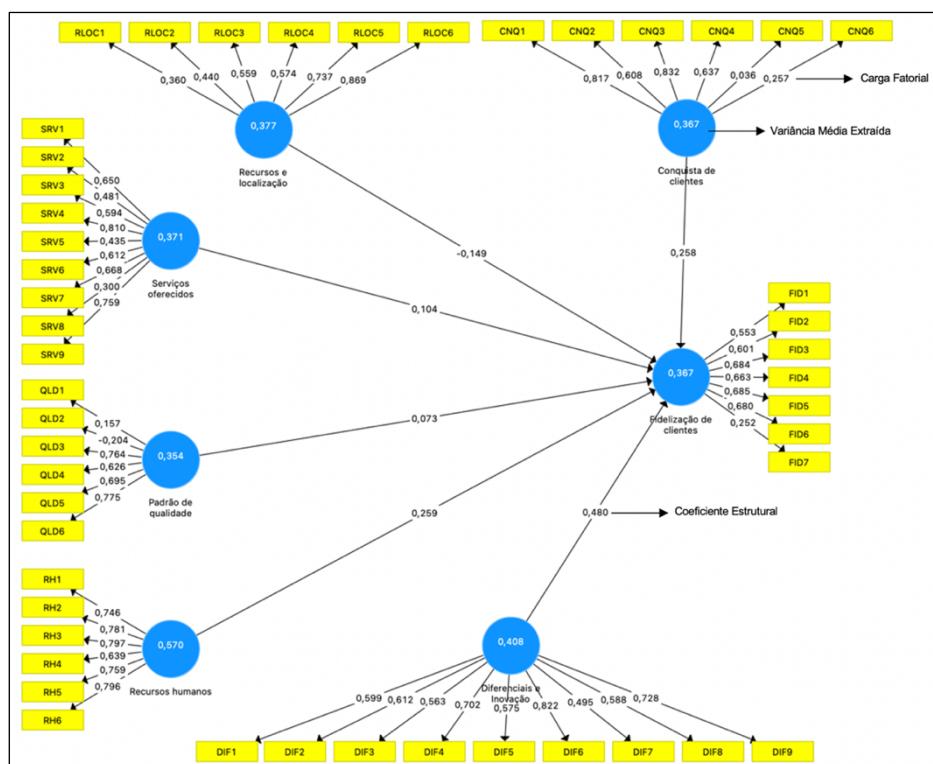
A partir da Figura 2 observa-se que a maioria dos escritórios de contabilidade utiliza mídias para divulgar informações, com destaque para o Instagram, usado por 87,2% (41 escritórios). O WhatsApp também é popular, sendo adotado por 70,2% (33 escritórios), o que facilita a comunicação direta com clientes. Além disso, 53,2% (25 escritórios) têm um site oficial. Por outro lado, o TikTok não é utilizado por nenhum escritório pesquisado, e o Facebook tem uma adesão menor, com 48,9% (23 escritórios). O LinkedIn é usado por 27,7% (13 escritórios), apontando para uma estratégia de networking profissional. Por fim, percebe-se que mídias mais tradicionais como jornais, revistas (12,8%), e rádio etc. (8,5%) são menos comuns.

No geral, os escritórios estão mais focados nas plataformas digitais que permitem interação direta e rápida, priorizando redes sociais modernas e comunicação ágil, o que atende à demanda dos clientes por respostas rápidas e maior proximidade. O uso de redes sociais como Instagram e WhatsApp é essencial para empresas que desejam melhorar sua presença digital e fortalecer o relacionamento com os clientes, especialmente em um cenário em que a interatividade e a resposta imediata são muito valorizadas (Almeida & Santos, 2023). Esse resultado também é corroborado por Oliveira e Souza (2022) que ressaltam que o setor contábil tem adaptado suas estratégias de marketing para acompanhar as mudanças tecnológicas e as preferências dos clientes.

### *Determinantes para a Fidelização de Clientes em Escritórios de Contabilidade*

Com base nas análises já apresentadas, para evidenciar os fatores determinantes na fidelização de clientes, foi empregada a Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Segundo Hair Jr., Gabriel e Patel (2014), esse método consiste em uma abordagem estatística que permite avaliar a relação entre múltiplas variáveis, visando identificar e descartar aquelas que apresentam baixa relevância. O modelo de caminhos dos determinantes de fidelização de clientes seguiu o modelo teórico desenvolvido. Ainda, destaca-se que o procedimento adotado para realização do teste dos dados seguiu as etapas estabelecidas por Lopes *et al.* (2020) e Ringle, Wende e Becker (2022). Com isso, a avaliação do modelo de mensuração começa com a validade convergente dos constructos, usando a Variância Média Extraída (VME). Segundo Ringle, Silva e Bido (2014), a VME mostra a correlação positiva entre as variáveis e seus constructos. Se os valores da VME são maiores que 0,5, isso é considerado um bom resultado.

Essa análise é importante para garantir que os constructos realmente medem o que é proposto. A Figura 3 demonstra os resultados iniciais apurados nesse aspecto.



**Figura 3.** Avaliação do Modelo de Mensuração (VME e cargas fatoriais externas)

Fonte: Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle, et al 2022).

Diante da Figura 3, constata-se que somente em Recursos Humanos o resultado auferido foi adequado, apresentando uma VME de 0,570. Os demais constructos evidenciaram valores menores que 0,5. Dessa forma, ao longo de 7 rodadas foram excluídas as seguintes variáveis que apresentaram cargas fatoriais baixas (<0,60): FID1\_0,553; FID7\_0,252, CNQ5\_0,036, CNQ6\_0,257, RLOC1\_0,360, RLOC2\_0,360, SRV8\_0,300, SRV5\_0,435, SRV2\_0,481, QLD1\_0,157, QLD2\_0,204, DIF7\_0,495, SRV3\_0,581, FID4\_0,616, DIF3\_0,557, RLOC3\_0,398, DIF8\_0,591, DIF5\_0,592.

Diante das exclusões, todos os constructos passaram a exibir uma VME apropriada, sendo 0,555 para Conquista de Clientes (CNQ), 0,574 para Recursos e Localização (RLOC), 0,538 para Serviços Oferecidos (SRV), 0,512 para Padrão de Qualidade (QLD), 0,566 para Recursos Humanos (RH) e 0,530 para Diferenciais e Inovação (DIF). Concomitantemente com esse parâmetro, na Tabela 4 averigua-se a consistência interna por meio do Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) e da Confidabilidade Composta ( $\rho_c$ ).

Tabela 4

**Consistência interna e validade convergente**

Constructos	Alfa de Cronbach	Confidabilidade Composta	VME
Serviços Oferecidos – SRV	0,785	0,852	0,538
Recursos Humanos – RH	0,850	0,886	0,566
Recursos e Localização - RLOC	0,641	0,788	0,574
Padrão de Qualidade – QLD	0,702	0,806	0,512
Fidelização de Clientes – FID	0,668	0,798	0,503
Diferenciais e Inovação – DIF	0,777	0,848	0,530

**Conquista de Clientes – CNQ**

0,727

0,830

0,555

Nota. Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Conforme a Tabela 4 é possível perceber que, o Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) variou de 0,641 a 0,850 e a Confiabilidade Composta ( $\rho_c$ ) se manteve entre 0,788 e 0,886. Assim, os sete constructos atenderam aos critérios estipulados por Hair Jr., Gabriel e Patel (2014), ensejando que as dimensões do modelo são confiáveis e válidas.

Na sequência investigou-se a validade discriminante, considerando as Cargas Fatoriais Cruzadas, o Critério Fornell-Larcker e o Critério HTMT. À vista disso, a Tabela 5 elenca o primeiro teste citado, mostrando a correlação entre as Variáveis Observadas (VO), que correspondem às assertivas da pesquisa, e as Variáveis Latentes (VL), que são os constructos, bem como a colinearidade externa do modelo.

Tabela 5

**Cargas fatoriais cruzadas e VIF externa do modelo**

VO\VL	Conquista de clientes	Diferenciais e inovação	Fidelização de clientes	Padrão de Qualidade	Recursos humanos	Recursos localização	Serviços oferecidos
CNQ1	<b>0,830</b>	0,311	0,493	0,281	0,233	0,064	0,334
CNQ2	<b>0,587</b>	0,089	0,306	-0,012	0,148	-0,017	0,299
CNQ3	<b>0,865</b>	0,517	0,539	0,371	0,276	0,227	0,463
CNQ4	<b>0,662</b>	0,170	0,371	0,238	0,031	0,203	0,239
DIF2	0,132	<b>0,696</b>	0,448	0,392	0,352	0,410	0,312
DIF4	0,326	<b>0,720</b>	0,435	0,633	0,297	0,535	0,385
DIF6	0,287	<b>0,826</b>	0,596	0,582	0,582	0,545	0,417
DIF9	0,423	<b>0,750</b>	0,644	0,656	0,411	0,518	0,484
DIF1	0,251	<b>0,633</b>	0,455	0,411	0,404	0,386	0,447
FID2	0,028	0,334	<b>0,522</b>	0,368	0,607	0,300	0,296
FID3	0,660	0,390	<b>0,690</b>	0,329	0,327	0,177	0,416
FID5	0,496	0,636	<b>0,786</b>	0,521	0,283	0,384	0,302
FID6	0,391	0,627	<b>0,803</b>	0,681	0,615	0,639	0,391
QLD3	0,402	0,704	0,654	<b>0,776</b>	0,463	0,519	0,399
QLD4	-0,041	0,332	0,305	<b>0,634</b>	0,380	0,509	0,221
QLD5	0,060	0,368	0,337	<b>0,648</b>	0,578	0,388	0,591
QLD6	0,310	0,588	0,544	<b>0,791</b>	0,621	0,642	0,601
RH1	0,044	0,575	0,378	0,577	<b>0,731</b>	0,547	0,441
RH2	-0,031	0,390	0,346	0,465	<b>0,758</b>	0,417	0,444
RH3	0,397	0,561	0,693	0,654	<b>0,818</b>	0,612	0,437
RH4	0,049	0,124	0,339	0,370	<b>0,637</b>	0,375	0,470
RH5	0,294	0,369	0,479	0,506	<b>0,771</b>	0,431	0,356
RH6	0,139	0,471	0,401	0,532	<b>0,785</b>	0,555	0,586
RLOC4	-0,050	0,184	0,135	0,229	0,204	<b>0,780</b>	0,329
RLOC5	-0,062	0,400	0,310	0,539	0,610	<b>0,791</b>	0,203
RLOC6	0,291	0,715	0,612	0,721	0,605	<b>0,947</b>	0,571
SRV1	0,261	0,485	0,303	0,367	0,332	0,299	<b>0,631</b>
SRV4	0,192	0,453	0,382	0,537	0,596	0,447	<b>0,794</b>
SRV6	0,512	0,199	0,236	0,257	0,334	0,238	<b>0,681</b>
SRV7	0,580	0,411	0,389	0,417	0,334	0,252	<b>0,746</b>
SRV9	0,214	0,476	0,442	0,643	0,528	0,579	<b>0,803</b>

Nota. Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Com relação a Tabela 5, retrata-se que, no geral, as assertivas não excluídas da análise obtiveram maiores cargas fatoriais em sua variável latente, apontando que os indicadores evidenciam a sua respectiva dimensão e não os outros constructos do modelo (HAIR JR.;

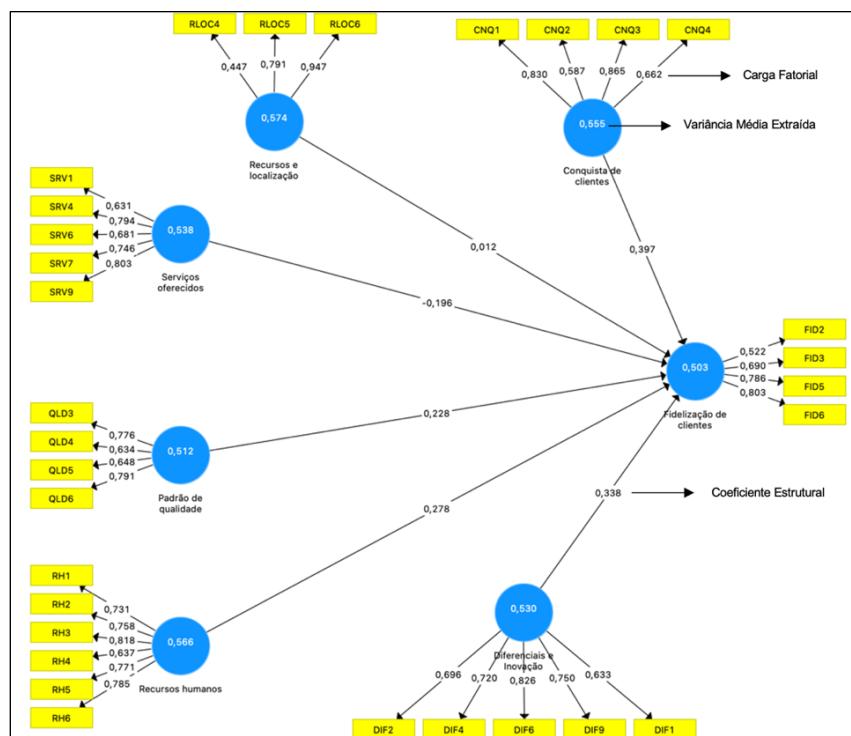
GABRIEL; PATEL, 2014). Na Tabela 6 constam os indicadores de validade discriminantes com base nos critérios Fornell-Larker e HTMT.

Tabela 6 - Validade discriminante pelos critérios Fornell-Larker e HTMT

VL	$\sqrt{VME}$	CNQ	DIF	FID	QLD	RLOC	RH	SERV
<b>CNQ</b>	0,745	<b>1</b>						
<b>DIF</b>	0,728	0,402	<b>1</b>					
<b>FID</b>	0,709	0,588	0,724	<b>1</b>				
<b>QLD</b>	0,716	0,325	0,745	0,690	<b>1</b>			
<b>RLOC</b>	0,757	0,172	0,662	0,552	0,722	<b>1</b>		
<b>RH</b>	0,752	0,246	0,573	0,622	0,705	0,664	<b>1</b>	
<b>SERV</b>	0,734	0,457	0,567	0,492	0,633	0,516	0,592	<b>1</b>
<b>HTMT</b>								
	CNQ	DIF	FID	QLD	RLOC	RH	SERV	
<b>CNQ</b>								
<b>DIF</b>	0,536							
<b>FID</b>	0,857	0,900						
<b>QLD</b>	0,455	0,890	0,899					
<b>RLOC</b>	0,314	0,800	0,688	0,876				
<b>RH</b>	0,354	0,689	0,808	0,894	0,833			
<b>SERV</b>	0,647	0,702	0,668	0,807	0,670	0,722		

**Nota.** Elaborada pelos autores no SmartPLS® v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

De acordo com a Tabela 6, a raiz quadrada nos constructos é superior à correlação observada entre as dimensões, significando validez discriminante no modelo, com exceção de FID e QLD. Ademais, no critério *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) percebe-se que todos os constructos apresentaram pontuações menores que 0,9, o que conforme Netemeyer, Bearder e Sharma (2003) demonstra validade discriminante. Esse resultado foi confirmado pelo método *bootstrapping*. A Figura 4 ilustra o modelo estrutural confirmatório.



**Figura 4.** Modelo estrutural confirmatório

Fonte: Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

A Figura 4 demonstra que, após as exclusões de algumas variáveis, os valores obtidos referentes às cargas fatoriais externas e a variância média extraída se tornaram oportunos. Dessa forma, o modelo exibe validade convergente, consistência interna e validade discriminante para os determinantes da Fidelização de Clientes.

Após a realização dos testes de validez da mensuração, o modelo estrutural foi analisado, a partir da Colinearidade Interna (VIF), Tamanho do Efeito ( $f^2$ ), Coeficiente de Explicação ( $R^2$ ), Validade do Coeficiente Estrutural ( $\beta$ ) e Relevância Preditiva ( $Q^2$ ). Sendo assim, na Tabela 7, é retratada a colinearidade interna do modelo (VIF).

Tabela 7

#### Colinearidade interna do modelo

Dimensões Exógenas\Endógenas	Fidelização de clientes
Conquista de clientes	1,383
Diferenciais e inovação	2,660
Padrão de qualidade	3,490
Recursos e localização	2,570
Recursos humanos	2,349
Serviços oferecidos	2,065

**Nota.** Elaborada pela autora no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Conforme destacado na Tabela 7, da mesma forma que nas assertivas, as dimensões como um todo elucidaram um VIF adequado, visto que permaneceram dentro do limite estabelecido por Hair Jr. *et al.* (2021) de, no máximo, 5. A seguir, na Tabela 8, discorre-se sobre o Tamanho do Efeito ( $f^2$ ) do modelo.

Tabela 8

#### Avaliação do tamanho do efeito para o modelo estrutural

Relações entre as dimensões	$f^2$	p-valor
Conquista de clientes -> Fidelização de clientes	0,405	0,271
Diferenciais e inovação -> Fidelização de clientes	0,153	0,239
Padrão de qualidade -> Fidelização de clientes	0,053	0,445
Recursos e localização -> Fidelização de clientes	0,000	0,997
Recursos humanos -> Fidelização de clientes	0,117	0,490
Serviços oferecidos -> Fidelização de clientes	0,066	0,494

**Nota.** Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

No que concerne à Tabela 8, referente ao Tamanho do Efeito ( $f^2$ ), observa-se que os constructos de serviços oferecidos e padrão de qualidade apresentam um pequeno efeito (Lopes *et al.*, 2020). Os constructos de diferenciais e inovação, e recursos humanos, mostram um efeito médio (Lopes *et al.*, 2020). Por outro lado, o constructo de conquista de clientes tem um grande efeito na fidelização de clientes, indicando um impacto significativo (Lopes *et al.*, 2020).). Já, recursos e localização não apresentaram efeito (Lopes *et al.*, 2020). Esses achados corroboram a importância de focar na conquista de clientes para promover a fidelização. Complementarmente, no p-valor a análise das dimensões foi classificada como não significativa, devido estar acima de 0,05, podendo afetar o valor de Beta ( $\beta$ ), mas não indicando, necessariamente, que não há relação entre os constructos (Lopes *et al.*, 2020).

Em seguida, avaliou-se o Coeficientes de Explicação (Tabela 9).

**Tabela 9**
**Avaliação do Coeficiente de Explicação**

Constructo preditivo	R <sup>2</sup>	p-valor	R <sup>2</sup> ajustado	p-valor
Fidelização de clientes	0,719	0,000	0,676	0,000

**Nota.** Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Com o intuito de evidenciar o poder de explicação do modelo, a Tabela 9 revela que a Fidelização de Clientes é significativa e fortemente determinada pelas dimensões pesquisadas (0,719), uma vez que o R<sup>2</sup> se encontra acima de 0,19 (Lopes *et al.*, 2020).).

Posteriormente, na Tabela 10 é demonstrada a Validade do Coeficiente Estrutural ( $\beta$ ), a fim de avaliar as hipóteses da pesquisa.

**Tabela 10**
**Avaliação dos coeficientes estruturais**

Hipóteses	Beta ( $\beta$ )	Desvio Padrão (STDEV)	Estatística t (Beta/STDEV)	p-valor	Situação
H <sub>1</sub> CNQ → FID	0,397	0,125	3,176	0,002	Suportada
H <sub>2</sub> DIF → FID	0,338	0,123	2,743	0,006	Suportada
H <sub>3</sub> QLD → FID	0,228	0,134	1,708	0,088	Não Suportada
H <sub>4</sub> RLOC → FID	0,012	0,147	0,083	0,934	Não Suportada
H <sub>5</sub> RH → FID	0,278	0,155	1,798	0,072	Não Suportada
H <sub>6</sub> SRV → FID	-0,196	0,127	1,544	0,123	Não Suportada

**Nota.** Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Com base na Tabela 10, observa-se que as hipóteses H1 à H6 apresentam resultados variados quanto ao suporte empírico. A primeira hipótese (H1), que analisa a relação entre conquista de clientes (CNQ) e fidelização de clientes (FID) foi suportada com um coeficiente beta de 0,397, uma estatística t de 3,176 e um p-valor de 0,002, indicando um impacto positivo e significativo. A segunda hipótese (H2), que relaciona diferenciais e inovação (DIF) à fidelização, também foi suportada, apresentando um beta de 0,338, estatística t de 2,743 e p-valor de 0,006, sugerindo que os diferenciais influenciam positivamente a fidelização.

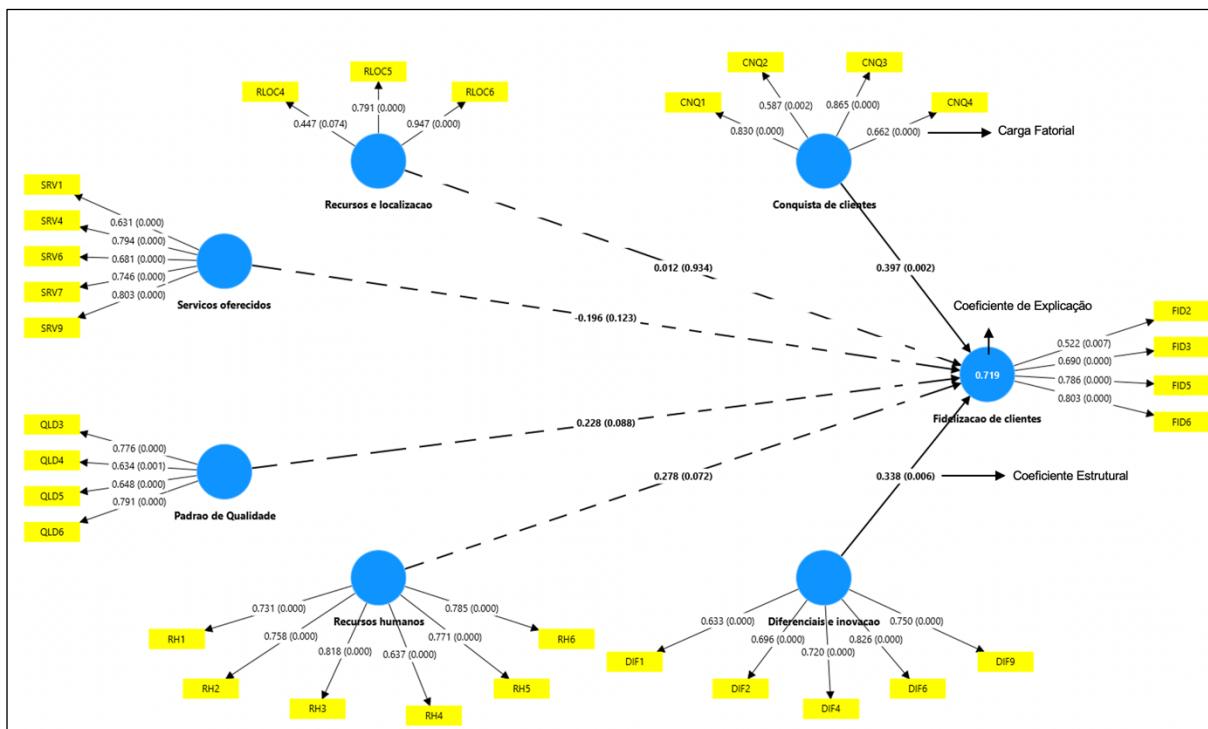
Em contrapartida, a hipótese H3, que aborda a relação entre padrão de qualidade (QLD) e fidelização, não foi suportada, com um beta de 0,228, estatística t de 1,708 e p-valor de 0,088. A hipótese H4, relacionada a recursos e localização (RLOC), e a H5, sobre recursos humanos (RH), também não foram suportadas, com p-valores de 0,934 e 0,072, respectivamente, indicando que esses fatores não têm um impacto significativo na fidelização para a amostra pesquisadas (p-valor >0,05).

Por fim, a hipótese H6, que analisa serviços oferecidos (SRV) em relação à fidelização, apresentou um beta negativo (-0,196), uma estatística t de 1,544 e p-valor de 0,123, indicando que essa relação também não é suportada. Assim, as evidências sugerem que a conquista de clientes e os diferenciais e inovação são os principais fatores que influenciam a fidelização, enquanto os outros constructos analisados não apresentaram um impacto significativo.

Desse modo, na Figura 5, define-se o Modelo Estrutural após finalizar as análises. No que tange à Figura 5, constatou-se que o modelo estrutural final demonstrou relação positiva e significante para a conquista de clientes e diferenciais e inovação com relação à fidelização de clientes ( $\beta \neq 0$  e  $p\text{-valor} < 0,050$ ), comprovando que aqueles determinam essa e tendo um poder de explicação aproximadamente 72% (0,719).

Nesse sentido, Conquista de Clientes remete a métodos eficazes de captação de clientes, especialmente em um mercado em que a confiança e a reputação são relevantes. A presença de estratégias como marketing digital, parcerias com outros profissionais e o fortalecimento do

“boca a boca” contribuem para a percepção de valor dos serviços contábeis oferecidos (Reckziegel *et al.*, 2020). A conquista de novos clientes, quando bem estruturada, não apenas aumenta a base de clientes, mas também pode criar oportunidades para o desenvolvimento de relacionamentos duradouros, especialmente em setores com muito contato pessoal e confiança, como o contábil. Esses achados indicam que os escritórios que investem na diversificação de estratégias de captação, incluindo presença on-line e em eventos, estão mais bem posicionados para construir uma rede de clientes fiéis (Kotler & Keller, 2012).



**Figura 5.** Modelo Estrutural final

Fonte: Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

Nesse sentido, Conquista de Clientes remete a métodos eficazes de captação de clientes, especialmente em um mercado em que a confiança e a reputação são relevantes. A presença de estratégias como marketing digital, parcerias com outros profissionais e o fortalecimento do “boca a boca” contribuem para a percepção de valor dos serviços contábeis oferecidos (Reckziegel *et al.*, 2020). A conquista de novos clientes, quando bem estruturada, não apenas aumenta a base de clientes, mas também pode criar oportunidades para o desenvolvimento de relacionamentos duradouros, especialmente em setores com muito contato pessoal e confiança, como o contábil. Esses achados indicam que os escritórios que investem na diversificação de estratégias de captação, incluindo presença on-line e em eventos, estão mais bem posicionados para construir uma rede de clientes fiéis (Kotler & Keller, 2012).

Além disso, o constructo de Diferenciais e Inovação também se destaca como um determinante na fidelização dos clientes (Figura 5). A capacidade de inovação, expressa por meio de serviços personalizados e uso de ferramentas tecnológicas, facilita a adaptação às necessidades específicas dos clientes e aumenta a satisfação no longo prazo (Peleias, *et al.*, 2007). A inovação nos serviços é um fator relevante para manter os clientes engajados e para gerar valor percebido, principalmente em um cenário competitivo (Grönroos, 2015). Além disso, a implementação de práticas diferenciadas, como a oferta de serviços que não são comumente encontrados em outros escritórios, também pode contribuir para uma experiência

de cliente que aumenta a vantagem competitiva do escritório. A adoção de tecnologia resulta em diversos benefícios, como a diminuição de custos, a criação de novas oportunidades de negócios, o aumento do volume de operações, além de ganhos em escala e na utilização de recursos, culminando na redução dos custos operacionais (Caetano, 2003).

Esses achados reforçam a literatura sobre a fidelização em serviços, que enfatiza que uma abordagem voltada à inovação e à captação bem estruturada de novos clientes é fundamental para que os escritórios contábeis se destaquem no mercado. Para sustentar a fidelização, as práticas de CNQ e DIF devem ser integradas de forma contínua, garantindo que os clientes percebam valor nos serviços e mantenham um relacionamento duradouro com a empresa. Dessa forma, os constructos CNQ e DIF são suportados como fatores que fortalecem a retenção de clientes ao promoverem uma experiência satisfatória e alinhada às demandas do mercado.

Por fim, a Tabela 11 demonstra o grau de acurácia do modelo final.

Tabela 11

#### Avaliação da relevância preditiva do modelo

Modelo	$Q^2$	REQM (RMSE)	EMA (MAE)
Fidelização de clientes	0,588	0,663	0,512

**Nota.** Elaborada pelos autores no SmartPLS®, v. 4.1.0.8 (Ringle *et al.*, 2022).

De acordo com a Tabela 11, estabeleceu-se que o grau de acurácia foi de 0,588, que é considerado um nível forte, pois está abrangido acima de 0,25, expondo que o modelo é relevante (Lopes *et al.*, 2020).

Finalizada a análise dos resultados, a seguir a Conclusão é descrita.

#### Conclusão

Os escritórios de contabilidade enfrentam desafios constantes em um ambiente competitivo, caracterizado por rápidas mudanças no mercado. Nesse contexto, estratégias eficazes de marketing são importantes para garantir a fidelização dos clientes e, consequentemente, a sustentabilidade e o crescimento dos negócios. Diante disso, o presente estudo buscou analisar os determinantes de mercado para a fidelização de clientes em escritórios de contabilidade. Para atingir esse objetivo, realizou-se uma pesquisa quantitativa com empresários de escritórios de Santa Maria/RS, por meio da aplicação de um questionário adaptado de Peleias *et al.* (2007).

Para compreender as variáveis que influenciam a fidelização, inicialmente analisou-se o perfil dos profissionais de contabilidade pesquisados. De modo geral, a amostra de 46 respondentes é composta por mulheres, entre 18 e 29 anos de idade, da área de Ciências Contábeis, que atuam no escritório pesquisado entre 3 e 5 anos, sendo que o escritório pesquisado, em grande parte, tem mais de duas décadas de atuação no mercado contábil. Em seguida, o estudo verificou como os clientes são conquistados e fidelizados. Nesse ponto, destaca-se que a recomendação “boca a boca” e as parcerias com outros profissionais são os métodos mais eficazes para conquistar novos clientes. Essas estratégias geram credibilidade e confiança, sendo importantes ferramentas para a construção de relacionamentos no setor contábil.

Por meio da modelagem (MEE) foram examinados os determinantes para a fidelização de clientes em escritórios de contabilidade. A partir da modelagem, conclui-se que os constructos Diferenciais e Inovação (DIF) e Conquista de Clientes (CNQ) foram validados como determinantes significativos para a fidelização. A capacidade de inovar e personalizar serviços, juntamente com estratégias eficazes de captação de clientes, reforça a satisfação e a

lealdade, assegurando uma base de clientes sólida e prolongada. Os resultados do estudo ressaltam que a fidelização de clientes em escritórios contábeis depende de uma abordagem de marketing integrada, que valoriza tanto a qualidade técnica dos serviços quanto o relacionamento e a confiança estabelecidos com os clientes. Escritórios que investem em treinamentos contínuos, adotam novas tecnologias e se posicionam como consultores estratégicos conseguem não apenas reter clientes, mas também melhorar sua reputação no mercado.

As contribuições deste estudo são relevantes tanto para a prática profissional quanto para a academia. A pesquisa evidencia a importância de uma abordagem de marketing que combine expertise técnica com estratégias de relacionamento, sendo uma referência para gestores que buscam aprimorar suas práticas de fidelização. Além disso, a pesquisa fornece uma base para futuras investigações que possam explorar novas abordagens de coleta de dados, como entrevistas em profundidade.

Este estudo tem limitações que devem ser consideradas. Destaca-se que o uso de um questionário pode restringir os resultados da análise, uma vez que outros fatores importantes para a fidelização podem não ter sido considerados. Além disso, a pesquisa foi limitada a escritórios contábeis de Santa Maria, o que pode limitar a aplicabilidade dos resultados em outros contextos. Ainda, destaca-se que a análise considerou apenas estatística descritiva e modelagem, outros métodos podem refletir em resultados distintos do ora encontrados.

Futuros estudos podem se beneficiar da inclusão de entrevistas qualitativas e da análise de variáveis culturais e regionais, que podem influenciar os resultados. Ainda, outros estudos podem ampliar a análise comparativa com escritórios de outros setores, como consultorias e auditorias, para identificar práticas de marketing que possam ser transferidas e adaptadas para o setor contábil. Essas abordagens ajudarão a construir uma compreensão mais geral sobre os determinantes de marketing e suas implicações na fidelização de clientes, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e sustentáveis.

## Referências

- Almeida, J. P., & Santos, M. A. (2023). A influência das mídias sociais na comunicação empresarial: um estudo sobre o setor contábil. *Revista Brasileira de Gestão Contábil*, 18(2), 101–118.
- Angelim Filho, J. M., & Gomes Filho, A. S. (2019). A utilização do marketing digital contábil nos escritórios da região Centro – Sul do Estado do Ceará. *Id on line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, 13(48), 84–92. Recuperado de: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2238/3424>
- Arnaboldi, M., Busco, C., & Cuganesan, S. (2017). Accounting, accountability, social media and big data: revolution or hype? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 762–776. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2017-2880>
- Bloom, P. N., Kotler, P., & Hayes, R. (2002). *Marketing de serviços profissionais* (1<sup>a</sup> ed.). Manole.
- Caetano, J. R. (2003, Abril). Batendo em retirada. *Exame*, 784.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2<sup>a</sup> ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Cosenza, J. P., Gomes, R. C., & Devillart, D. G. C. (2015). Habilidades e competências inerentes ao profissional da contabilidade no atual mercado de trabalho brasileiro. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 44(214), 33–57.

Dias Filho, F. F.; Santos, V. A percepção dos profissionais contábeis de Belo Horizonte sobre a utilidade do marketing de serviços para os escritórios de contabilidade. *Revista Mineira de Contabilidade*, 3(51), 16-23, 2013.

Fontana, D. de M., Oliveira, D. de L., Ramos, E. G., & Massaro, A. dos S. (2021). Contribuições do uso de redes sociais virtuais para o empreendedorismo feminino. *Revista Ciências Administrativas*, 27(1). <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2021.27.1.11161>

Franco, M., Mendes, L., & Almeida, A. (2001). Marketing interno: Uma abordagem teórica. *Working Papers de Gestão, Economia e Marketing*, 2/2001. Universidade da Beira Interior, Departamento de Gestão e Economia. Disponível em <https://ideas.repec.org/p/csh/wpecon/2-2001.html>

Hair Jr., J. F., Gabriel, M. L. D. S., & Patel, V. K. (2014). Modelagem de equações estruturais baseada em covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma ferramenta de pesquisa de marketing. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 44–55. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2718>

Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.

Hernandes, A. (2014). *Marketing contábil 2.0: Como conquistar clientes para a sua empresa de contabilidade* (5<sup>a</sup> ed.). São Paulo.

Hoffman, K. D., Bateson, J. E. G. (2003). *Princípios de marketing de serviços* (2<sup>a</sup> ed.). Thomson.

Hoffman, K. D., Bateson, J. E. G., Ikeda, A. A., Campomar, M. C., Veloso, A. R. (2010). *Princípios de marketing de serviços: Conceitos, estratégias, casos*. Cengage Learning.

Junger, A. P., Barbosa, C. H. de C., Lima, G. C. de, Costa, L. V. da, & Sales, P. H.

Kotler, P., & Keller, K. P. (2012). *Administração de marketing* (14<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. Sextante.

Las Casas, A. L. (2011). *Plano de marketing para micro e pequena empresa* (6<sup>a</sup> ed.). Atlas.

Las Casas, A. L. (2010). *Administração de marketing: Conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira* (3<sup>a</sup> ed.). Atlas.

Maciel, A. R., & Martins, V. A. (2018). Percepção da qualidade em serviços contábeis: Estudo de caso em um escritório contábil em Foz do Iguaçu/PR. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 6(2), 95–113. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/index.php/recfin/article/view/36380/19390>

Martins, L. F., & Silva, R. A. (2022). Longevidade e resiliência de empresas contábeis no Brasil: Fatores de estabilidade e adaptação no setor. *Revista Contábil Brasileira*, 14(3), 78–94.

Moretti, A. (2021). As novas gerações e a contabilidade: O impacto da tecnologia e da automação no perfil do profissional contábil. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 53(212), 45–58.

Neves, F. T. (2017). Mulheres na contabilidade: A atuação profissional das egressas do curso de ciências contábeis da FACIP/UFU de 2011 a 2017. Disponível em <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/22199>

Oliveira, L. F., & Souza, R. M. (2022). Estratégias digitais para contadores: O uso das redes sociais e o impacto na relação com clientes. *Revista de Contabilidade e Marketing*, 10(3), 85–99.

Peleias, I. R., Hernandes, D. C. R., Garcia, M. N., Silva, D. da (2007). Marketing contábil nos escritórios de contabilidade do Estado de São Paulo. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 9(23), 66–71. Disponível em <https://rbgn.emnuvens.com.br/RBGN/article/view/74/68>

Reckziegel, V., Gomes, D. G., Piva, R. S., Frare, A. B., & Moreno, K. A. C. (2020). Marketing em escritórios de contabilidade no Estado do Paraná. *Revista FSA*, 17(6), 89–109. Disponível em <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/2032/491492255>

Santos, E. S. dos S., Maia, N. de C. e S., Souza, F. M. A. de S., Visentin, I. C. (2019). Estratégia de marketing no contexto da contabilidade. *Revista Multidisciplinar Humanidades e Tecnologia*, 16(1), 31–33. Disponível em [http://revistas.icesp.br/index.php/FINOM\\_Humanidade\\_Tecnologia/article/view/668/479](http://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/668/479)

Silva, B. M. W. da, & Matos, E. B. S. de. (2022). Análise do posicionamento digital das organizações contábeis do Distrito Federal com base no modelo de AIDA. In *Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade*, 19. Disponível em <https://congressousp.fipecafi.org/anais/22UspInternational/ArtigosDownload/3602.pdf>

Vale Júnior, J. S., & Santos, K. S. D. (2022). Marketing digital em MPE's: Um estudo bibliométrico na plataforma Scielo no triênio 2018–2020. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo*, 16(1), 67–87. Disponível em <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/AT/article/view/21443>