

## Atributos del Desempeño Profesional en la Visión de Empresarios Contables de la Grande São Paulo

### Resumen

La Contabilidad posee un amplio universo de actuación, que requiere profesionales hábiles y preparados para ejercer la profesión. Una posibilidad es ser empresario contable, cuyo perfil requiere atributos y actitudes específicas. Este artículo relata resultados de una investigación realizada por medio de la técnica de la historia oral, relativos a la identificación y análisis de atributos valorizados en el desempeño de la profesión por empresarios contables de la Grande São Paulo. Fue realizada una pesquisa de campo con entrevistas presenciales a un grupo de siete empresarios contables con notable distinción profesional, en la cual se buscaron evidencias de la administración de la organización contable y sobre el perfil emprendedor de los entrevistados. El referencial teórico abordó las organizaciones contables y el comportamiento emprendedor. Los datos obtenidos revelaron atributos y perfiles comunes necesarios al desempeño de la profesión entre los entrevistados y las organizaciones contables que dirigen, tales como: iniciaron las organizaciones de forma simple, en un ambiente familiar; las organizaciones son estructuradas de forma separada en departamentos delegando poderes; declararon haber alcanzado destaque en el segmento de la profesión contable con mucho trabajo, dedicación y persistencia; ejecutan sus actividades pautadas en la ética, honestidad y seriedad; buscan nuevos desafíos y emprendimientos y poseen como meta la valorización de la profesión contable.

**Palabras clave:** Contabilidad, Empresario contable, Historia oral, Profesión contable.

### Ivam Ricardo Peleias

Doctor en Ciencias Contables por la FEA-USP y Profesor y Pesquisador Contable en la Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP y de la Pontificia Universidad Católica de São Paulo – PUC/SP. **Contacto:** Avenida Liberdade, 532. Bairro Liberdade. São Paulo-SP. CEP: 01502-001.  
**E-mail:** [ivamrp@fecap.br](mailto:ivamrp@fecap.br)

### Rafael Augusto Lourenço

Máster en Ciencias Contables por la Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP, Empresario Contable y Profesor en la Facultades Integradas de Ourinhos – FIO. **Contacto:** Rod. BR 153, Km 338. Bairro Água do Cateto. Ourinhos-SP. CEP: 19900-100.  
**E-mail:** [lourenco.contabeis@uol.com.br](mailto:lourenco.contabeis@uol.com.br)

### Marcos Reinaldo Severino Peters

Doctor en Ciencias Contables por la FEA-USP y Profesor y Pesquisador Contable en la Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP. **Contacto:** Avenida Liberdade, 532. Bairro Liberdade. São Paulo-SP. CEP: 01502-001.  
**E-mail:** [marcospeters@terra.com.br](mailto:marcospeters@terra.com.br)

### Carlos Eduardo Facin Lavarda

Doctor en Contabilidad por la Universitat de Valencia, España y Profesor en la Universidad Regional de Blumenau – FURB. **Contacto:** Rua Antonio de la Veiga, 140, Sala D-202. Bairro Victor Konder. Blumenau-SC. CEP: 89012-900.  
**E-mail:** [clavarda@furb.br](mailto:clavarda@furb.br)

## 1. Introdução

El universo de actuación de la Contabilidad es amplio, abarcando personas físicas y jurídicas de cualquier naturaleza. El profesional de la contabilidad (en adelante denominado profesional) debe poseer varias habilidades para el desempeño de la profesión, en función de las constantes mudanzas del ambiente de negocios competitivo, que demanda informaciones para subsidiar las tomas de decisiones.

Las informaciones contables son elaboradas con el uso de técnicas específicas, como un lenguaje. Hendriksen y Van Breda (1999) consideran la Contabilidad como un lenguaje de negocios, al paso que Belkaoui (2004) apunta semejanzas entre la Contabilidad y otros lenguajes.

La Contabilidad permite estudiar el sistema de riqueza administrativa, proporcionando informaciones útiles para que los tomadores de decisiones realicen juzgamientos seguros sobre las empresas (Iudícibus, 2010; Marion, 2012). Características relevantes de la información contable, tales como servir de instrumento de medida y de subsidio a los modelos decisorios, requieren el involucramiento del profesional en las organizaciones, como empleado o empresario contable. El profesional posee varias opciones de actuación, descritas en el Art. 2º de la Resolución del Consejo Federal de Contabilidad [CFC] n.º 560 (1983).

Needles, Karen, Krylova, Moustaffa (2001) describen los principios y las competencias necesarias para que los profesionales desempeñen sus actividades, debido a la variedad de actuación profesional. En el Brasil, Franco (1999), Marion (2001), Assaf Neto y Araujo (2004) y Peleias, Hernandez, Garcia y Silva (2007) abordaron la variedad de actuación y las competencias que los profesionales deben poseer en el desempeño de la profesión.

Al atender a las demandas por recursos contables, el profesional evidencia su importancia en un amplio campo de actuación. Iudícibus (2010, p. 1) corrobora y resalta la amplitud de actuación al afirmar que la Contabilidad posee metodología propia para captar, registrar, acumular, resumir e interpretar los fenómenos que afectan a las situaciones patrimonial, financiera y económica de las personas físicas o jurídicas de cualquier naturaleza.

Una posibilidad es ser empresario en las organizaciones contables [OC], en las cuales el profesional debe actuar con visión amplia, moderna y reparadora. No debe ser un legislador, sino un traductor de las normas impuestas por varios órganos para aplicarlas de forma correcta, orientando a sus colaboradores y enviando informaciones correctas a los clientes.

Los servicios contables deben ser transparentes y los números resultantes, verdaderos y confiables. El profesional debe obtener y aplicar conocimientos actualizados. Este perfil requiere algunas características y actitudes, tales como: iniciativa, liderazgo, creatividad, autodesarrollo, agilidad, flexibilidad, gerencia de riesgos, dominar otras lenguas, conocer informática, entre otras (Franco, 1999). Las características, aliadas a las técnicas contables, aumentan el campo de actuación del profesional, revelando una promisorra carrera.

Estas características son exigidas en la Grande São Paulo, el principal centro económico del País, situado en el estado, con el mayor número de OC en actividad. Por lo expuesto, se busca la respuesta a la siguiente cuestión de pesquisa: **¿Cuáles son los atributos inherentes al desempeño de la profesión contable de un grupo de siete empresarios contables de la Grande São Paulo?**

El objetivo central es identificar y analizar los atributos inherentes en el desempeño de la profesión contable de un grupo de siete empresarios contables de la Grande São Paulo. Los objetivos específicos consisten en identificar, describir y analizar: características de las OCs; características de los encuestados; el perfil de gestión de las OCs; estrategias adoptadas para las OCs; la trayectoria profesional, y el perfil emprendedor de los encuestados.

Hay pesquisas sobre OC (Brundo, Macke, & Ghedine, 2004; Koonar, 2007; Liba, Robles, & Bacci, 2001; Matias & Carvalho, 2012; Nóbrega, Carvalho, Carvalho & Albuquerque, 2010; Peleias *et al.* 2007; Peleias, Castro, Cunha & Segreti, 2011; Pereira, 2005; Schaefer & Peluchette, 1995; Silva & Solino, 2012). De la misma forma, hay pesquisas con el uso de la Historia Oral sobre la trayectoria de administradores y emprendedores (Ardichvili, Cardozo & Ray, 2003; Freitas & Teixeira, 2014; Gomes & Santana, 2010; Gonçalves & Lisboa, 2007; Topping, Duhon & Bushardt, 2006) y en el área contable (Collins & Bloom, 1991; Hammond & Sikka, 1996; McKeen & Richardson, 1998). No obstante, no fueron localizados estu-

dios sobre atributos requeridos para empresarios contables, revelando una laguna a ser ocupada. Otra justificativa es la evolución de la cantidad de OC con registros activos en el CFC entre 2004 y 2013, sintetizada en la Tabla 1.

Tabla 1

**Evolución de las OCs en el Brasil, 2004-2013**

Año	Organizaciones contables			
	Sociedad	Empresario	Individual	Total
2004	21.172	0	46.835	68.007
2005	21.620	0	43.528	65.148
2006	21.421	0	44.194	65.615
2007	22.275	0	44.746	67.021
2008	23.341	0	46.039	69.380
2009	26.156	0	47.095	73.251
2010	27.552	1.759	46.972	76.283
2011	29.601	4.043	45.326	78.970
2012	31.020	6.250	43.829	81.099
2013	33.970	6.926	41.747	82.643

Fuente: Consejo Federal de Contabilidad.

La cantidad de OC aumentó en un 21,5% en el período. La cantidad constituida bajo la forma individual disminuyó a partir de 2010, habiendo aumentado la cantidad bajo las formas “sociedad” y “empresaria”. La edición de la Resolución CFC n.º 1.390 (2012) corrobora ese movimiento, contribuyendo para la valorización de ese segmento de la profesión contable. La disminución de la cantidad de OC en la forma individual, combinada con el crecimiento, a partir de 2009, de las formas “sociedad” y “empresaria” revelan un escenario propicio para la realización del estudio.

Se pretende ofrecer una contribución a la sociedad, en especial a la comunidad académica, a los profesionales y empresarios contables, propiciando el mayor conocimiento del segmento de servicios contables. Se busca revelar en qué medida las actitudes emprendedoras de los entrevistados contribuyeron para su trayectoria profesional. Se espera que la estructura metodológica usada ofrezca un modelo de pesquisa que pueda ser replicado y/o ampliado. Adicionalmente, los resultados pueden ser usados en programas de educación emprendedora en los cursos de Ciencias Contables.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Las Organizaciones Contables

Entre los diversos tipos de empresas, las OCs prestan servicios contables y fomentan el desarrollo económico al proporcionar informaciones para la toma de decisiones (Liba, Robles & Bacci, 2001). Deben poseer registro en los Consejos Regionales de Contabilidad [CRC] estatales y seguir los preceptos del CFC. Figueiredo y Fabri (2000) relatan que el porte y la complejidad de las OCs varían por causa de: constitución de la sociedad, rama, género y porte de los clientes, servicios prestados, estructura organizacional, cualificación de los profesionales, infraestructura y colaboradores.

Según Thomé (2001), las OCs de años atrás eran diferentes de las actuales en varios aspectos, a comenzar por sus nombres: *oficinas de contabilidad* o *gestorías contables*. Apunta que actualmente son usadas las expresiones *empresas de servicios contables* o *empresa de contabilidad* para las sociedades y *oficina de contabilidad* para aquellas con un único propietario. La Tabla 1 sintetiza las características de las OCs.

Thomé (2001) relata que en las OCs del pasado, el servicio era efectuado por los propietarios, con preocupación en la atención al cliente, en la ejecución de los servicios más importantes y en la supervisión de los auxiliares. Relata que, con el crecimiento de las empresas, las innovaciones tecnológicas y las nuevas exigencias del ambiente de negocios, las OCs revisaron la forma de prestar servicios a los clientes. El trabajo personal del socio fue substituido por el de los colaboradores. El profesional de la contabilidad pasó a actuar como empresario, dividiendo su tiempo entre la supervisión, control y fiscalización de los colaboradores y la gestión del negocio (Thomé, 2001). La Tabla 2 presenta una síntesis de las características de las OCs localizadas en la literatura consultada.

Tabla 2

**Características de las organizaciones contables**

Autor	Características
Figueiredo y Fabri (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestan servicios contables a personas físicas y jurídicas en varias actividades.</li> <li>• Generalmente son constituidas en forma de personas jurídicas.</li> <li>• No se especializan en una rama de negocio, atendiendo a varios simultáneamente.</li> <li>• Estructuradas de forma simples por sectores/departamentos en que una persona realiza varias tareas.</li> </ul>
Liba <i>et al.</i> (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría se encuadra en la categoría "pequeño y medio porte".</li> <li>• Prestan servicios de escrituración contable y fiscal, rutinas de personal, encaminamiento de documentos, legalización de actos y registros, alteración y cancelación de las organizaciones en general.</li> <li>• Subdivididas en especialistas o generalistas, orientadas a ciertas actividades o ramas empresariales;</li> <li>• Poseen una estructura familiar simplificada, o son organizadas en sociedades cuyos socios ofrecen dedicación exclusiva.</li> </ul>
Thomé (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestan servicios a personas físicas o jurídicas en todas las ramas de actividad económica.</li> <li>• Además de los servicios contables, pueden asesorar a sus clientes a administrar los empleados y el negocio.</li> <li>• Su estructura es simple, debiendo acompañar la evolución tecnológica.</li> </ul>
Cestari Jr. (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestan servicios a personas físicas o jurídicas de varias ramas de actividad.</li> <li>• En la mayoría de las veces, se dedican a atender a pequeños y medios clientes.</li> </ul>
Lyra (2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente son empresas pequeñas con atención dirigida a pocos clientes regionales, realizando actividades de escrituración fiscal, contable, apuración de tributos y hojas de salario.</li> <li>• Atienden a personas físicas y jurídicas.</li> </ul>

Fuente: los autores, con base en las obras citadas.

Peleias *et al.* (2007) resaltan que, al buscar el éxito profesional, el empresario y el emprendedor contable debe desarrollar una marca personal positiva para su imagen. Elaborar y ofrecer productos y servicios diferenciados; identificar y entender las necesidades de los clientes; actualizarse con las perspectivas y tendencias de la clientela. Figueiredo & Fabri (2000) corroboran esa opinión, afirmando que los servicios de la OC deben ser prestados de acuerdo con la necesidad de los clientes. Koonar (2007) afirma que las OCs deben ofrecer a los clientes otros tipos de servicios además de los tradicionales de contabilidad.

Schaefer y Peluchette (1995) aseveran que el socio de una OC debe ser experimentado. Este es un atributo importante, que requiere del individuo el conocimiento para aplicación práctica, ayudando a adquirir actitudes y juzgamientos necesarios a la actuación profesional. Las OCs no son únicamente un nexo entre Gobierno y contribuyente, sino que ejercen varias funciones como: auxilia los clientes en la gerencia de sus colaboradores y orienta una mejor forma de administrar sus negocios, visando a una mejor posibilidad de lucro.

La mayoría de las OCs es formada en la concepción de la división del trabajo, por especialidad del servicio prestado, por sectores o departamentos (Spinelli, 2000). Gatti (2000) propone entender la gestión moderna de una OC por el análisis de las actitudes de sus socios en cada década. La Tabla 3 revela la visión de futuro del autor en el inicio de la década de 2000, apuntando la evolución de las actitudes de los socios de las OCs. Los empresarios contables deben estar permanentemente actualizados para que se mantengan en el ambiente de negocios.

Tabla 3

**Actitudes de los socios a lo largo de las décadas**

Administración en la década de 1970	Administración en la década de 1990	Administración después del año 2000
Experiencia de los socios.	Los socios buscaban la calidad.	Los socios estarán conscientes de que deben trabajar en equipo, pues solo nadie llega a ninguna parte.
Socios acomodados.	Los socios estaban curiosos.	Los socios estarán estudiando.
Socios resistentes a cualquier mudanza.	Pretendían implantar mudanzas.	Liderarán o participarán de mudanzas.
Los conocimientos de la empresa eran basados en la experiencia de los socios y de los empleados.	Comenzaban a tener conocimiento de la tecnología.	Los socios buscarán conocimientos globales del mercado, de la ciencia y de toda la tecnología.
Los socios eran introvertidos.	Eran competitivos.	Las empresas buscarán asociaciones de clientes y trabajo.

Fuente: Adaptado de Gatti (2000, p. 27).

Los servicios ofrecidos por las OCs varían en consecuencia de las demandas de los clientes. Thomé (2001) afirma que las OCs ofrecen los siguientes servicios: escrituración fiscal; consultoría; contabilidad general; contabilidad gerencial; administración de personal; expediente (o servicios comerciales); auditoría, peritaje y asesoría.

La prestación de servicios contables de calidad requiere mano de obra calificada. Los profesionales deben poseer conocimientos de acuerdo con las actividades que van a realizar. Thomé (2001) describe que el perfil de los colaboradores debe ser adecuado a su actuación esperada dentro de la OC y sugiere cualificaciones que ellos deben poseer, en función de las áreas en que vinieren a actuar: contable; de personal; fiscal; comercial y financiera.

Las OC resultan de la unión de factores materiales y humanos. Los materiales son la parte física: muebles, utensilios y tecnología usada; los humanos son las personas que trabajan en ella y sus capacidades para realizar las actividades. Una buena estructura física y colaboradores cualificados permiten prestar los servicios en los plazos y condiciones contratadas, garantizando a los clientes la satisfacción por los servicios contratados.

## 2.2. Comportamiento Emprendedor

El acto de ser emprendedor tiene prácticamente la edad del hombre (Ángelo, 2003). Se inició probablemente cuando un pedazo de hueso se tornó un arma o herramienta. Greatti (2005), afirma que el espíritu emprendedor es parte de la historia de la humanidad y que la cultura emprendedora está enraizada en la civilización. Emmendoerfer (2001) relata que el ser humano no nace emprendedor, desarrolla esa característica en el medio en que vive. Complementa que el ambiente, la época y el lugar afectan positiva o negativamente esa característica.

La evolución del emprendedorismo en el mundo permite relacionar el comportamiento del emprendedor a los resultados positivos o negativos de su negocio. Campos (2007) afirma que el emprendedor busca las fuentes de innovación y crea oportunidades. Cabe indagar cuál es la postura más común al emprendedor, cuyo comportamiento es típico de personas diferenciadas, desasosegadas, con características específicas, tales como la motivación y la dinámica.

Dornelas (2012) afirma que emprendedores dedicados perciben oportunidades de negocio y tienen como características la determinación y el optimismo. Esta percepción puede ser denominada identificación, término considerado más de mayor alcance por Detienne y Chandler (2007), por incluir el aprovechamiento de oportunidades ya existentes en el ambiente y aquellas creadas por los emprendedores.

El emprendedor consigue imaginar y desarrollar ideas a partir de un objetivo central. Practica el aprendizaje continuo, pues las situaciones buenas o malas traen conocimientos que generan nuevas ideas



y resultados. La influencia de factores externos caracteriza el emprendedorismo, construido bajo parámetros psicológicos y demográficos, bajo las perspectivas económicas de la región-sede del emprendimiento, de acuerdo con el descubrimiento de las oportunidades, la exploración de ellas; y el perfeccionamiento organizacional requerido en formas estratégicas de actuación (Mello, Neves, Valenzuela & Machado, 2010)

Ferreira, Santos y Serra (2010) relatan que el perfil emprendedor puede surgir: a) en la familia, influenciado por padres emprendedores; b) educacionalmente, personas instruidas son más emprendedoras. La formación permite enseñar, administrar los problemas y ofrece conocimientos específicos a la actividad de la empresa; c) de los valores personales orientadores del comportamiento. Los anhelos del emprendedor definen su posicionamiento en la sociedad, pues motivan la creatividad y la motivación; d) en relación a la edad, la franja de los treinta años es la más común para tornarse emprendedor, pues la empresa requiere experiencia; e) de la experiencia profesional previa, que condiciona aspectos positivos y negativos, aquellos cuando trata de áreas conocidas del emprendedor y estos cuando ocurre lo contrario, culminando en situaciones de riesgo.

Los autores resaltan que “[...] el emprendedor es definido en términos de comportamientos y actitudes, no de trazos de personalidad u otras características innatas” (Ferreira, Santos & Serra, 2010, p. 25). Relatan que el emprendedorismo surge de la motivación generada por la falta de confort y concluyen que no se puede prever quién tiene características del emprendedor, pero es posible ver las características que se tienen y cuáles son las competencias que faltan para ser emprendedor.

Cruz (2009) apunta que el líder emprendedor orienta estratégicamente a los liderados en vez de controlarlos, buscando comprender y explorar el potencial profesional de las personas, usando medios para desarrollar a la empresa y al colaborador. La noción emprendedora surge cuando se es propietario de un negocio o gerente de un emprendimiento.

El referencial teórico reveló la exposición del comportamiento emprendedor bajo una serie de características. El perfil emprendedor se compone por un individuo fuertemente motivado, capaz, dotado de adjetivos que lo llevan a apostar en una empresa regida por riesgos moderados y desafíos diversos.

### 3. Abordaje Metodológico

La investigación es cualitativa, pues fue efectuada para identificar y mensurar fenómenos subjetivos, involucrando reflexiones sobre las percepciones, para obtener un entendimiento de las actividades sociales y humanas; es descriptiva, pues fue usada para identificar y obtener datos sobre características de determinado problema o cuestión (Collis & Hussey, 2005).

Se realizó la pesquisa de campo con entrevistas presenciales, usando la técnica de la historia oral. Se buscó el rescate de eventos y circunstancias ocurridos en la trayectoria de empresarios contables en virtud de su posición en el momento de ocurrencia de las experiencias por ellos vividas (Collins & Bloom, 1991). El esfuerzo fue para la obtención de los datos sobre el fenómeno de interés (los atributos relativos a la trayectoria y al perfil emprendedor de los entrevistados) de la forma ocurrida en la realidad estudiada. Hubo la colecta de los datos y el registro de las categorías de análisis (administración de la OC y perfil emprendedor), consideradas relevantes directamente en la realidad para los subsiguientes análisis.

La historia oral es un procedimiento integrado a una metodología que privilegia entrevistas y declaraciones con personas que participaron en procesos históricos o vivieron acontecimientos en su vida privada o colectiva (Delgado, 2006). El individuo es la fuente de datos, contando la historia o dando su declaración, sin ser él mismo el objeto de estudio; la materia prima del entrevistador es la narrativa del entrevistado; el pesquisador intenta aprender las relaciones sociales en que el fenómeno relatado y su narrador están inseridos (Lang, 1996). La historia oral permite traer vida para dentro de la propia historia (Thompson, 1992).

La historia oral puede ser entendida como una conversación disciplinada y direccionada entre dos personas, intencionalmente registrada, sobre aspectos del pasado por ellos considerados como de significado histórico. Aunque la conversación tenga la forma de una entrevista, en la cual una persona – el entrevistador – hace preguntas a otra – el narrador –, la historia oral es, en su esencia, un diálogo (Shopes, 2005).

Las entrevistas fueron orientadas para recoger, con el interrogatorio de los informantes, los datos para la pesquisa. El entrevistador debe controlar la acción, reconduciendo, si necesario, el entrevistado al objeto de la entrevista (Cervo, Bervian & Silva, 2007). Hubo el contacto previo, siendo declarados los objetivos de pesquisa a los entrevistados, los cuales aceptaron participar. Se usó, en las entrevistas presenciales grabadas, un guión con cuestiones sobre la administración de la OC y las competencias emprendedoras del entrevistado.

El guión de entrevista posee trece preguntas abiertas y dos bloques, siendo que no fue utilizado ningún instrumento de pesquisa como base y, sí, elaborado después el análisis de la literatura pesquisada. Los entrevistados tuvieron libertad para discurrir sobre el asunto preguntado. El bloque 1, con siete preguntas, definió el perfil de administración de la OC. El bloque 2, con seis preguntas, definió el perfil emprendedor del entrevistado. La Tabla 4 describe el guión de la entrevista.

Las entrevistas fueron grabadas y transcritas íntegramente, pues nada substituye a la transcripción completa (Thompson, 1992). La transcripción de la totalidad de las grabaciones fue efectuada de acuerdo con las orientaciones de Alberti (2005): se oyó una parte de la grabación para la familiarización del discurso; se oyó la construcción de las frases y se realizó la transcripción. El material transcrito, respetando el discurso original, fue remitido a los entrevistados, para la validación requerida, como recomendado por Hammond y Sikka (1996)

Tabla 4

**Preguntas del guión de la entrevista**

Bloques	Preguntas	Objetivo de las preguntas
1 – administración de la OC	1 – ¿Trabajan otros parientes suyos en la OC? ¿Influencia esto en la manera de dirigirla?	Obtener informaciones sobre la influencia del trabajo de parientes en la OC.
	2 – ¿Cómo delega usted autoridad? ¿Qué siente usted al delegarla?	Obtener informaciones sobre delegación de autoridad.
	3 – ¿Cómo son las relaciones con los colaboradores?	Obtener informaciones sobre la relación entre empresario y colaborador.
	4 – ¿Qué busca usted cuando recluta o selecciona personal?	Obtener informaciones sobre criterios de contratación.
	5 – ¿Cuál es la estrategia que usa usted para desarrollar/conquistar clientes?	Obtener informaciones sobre estrategias de desarrollo
	6 – ¿Elabora usted la planificación estratégica en su empresa? ¿Por qué?	Obtener informaciones sobre estrategias de gestión interna.
	7 – ¿Cómo ve usted a los competidores/competencia?	Obtener informaciones sobre competencia de mercado.
2 – perfil emprendedor del entrevistado	8 – ¿Qué considera usted necesario para tener éxito en su sector de actividad?	Obtener informaciones sobre desempeño profesional.
	9 – ¿Qué considera esencial para tener éxito en el día a día? ¿Explica eso de alguna forma su éxito?	Obtener informaciones sobre desempeño profesional.
	10 – ¿Qué diría usted a aquellos que inician sus negocios o dirigen OC?	Obtener informaciones sobre comportamiento emprendedor
	11 – Describa el ambiente actual en relación a las posibilidades de que una persona tenga éxito como emprendedor (empresarial, profesional)	Obtener informaciones sobre comportamiento emprendedor
	12 – ¿Se considera usted una persona emprendedora? ¿Por qué?	Obtener informaciones sobre comportamiento emprendedor
	13 – ¿Qué competencias posee usted que considera importantes para ser emprendedor?	Obtener informaciones sobre comportamiento emprendedor

Fuente: los autores.

## 4. Presentación y Discusión de los Resultados

Los siete empresarios, socios de OC de destaque en la Grande São Paulo, invitados para participar en la pesquisa, están informados en la Tabla 5. La elección de los entrevistados consideró la representatividad y hechos comunes a ellos en el segmento de las OCs. Todos presidieron órganos de la profesión federales, estatales y municipales: Consejo Federal de Contabilidad (CFC) (4); Consejo Regional de Contabilidad del Estado de São Paulo (CRCSP) (1, 2, 4, 5, 7); Sindicato de las Empresas de Servicios Contables del Estado de São Paulo (Sescon-SP) (1, 2, 3) y Sindicato de los Contabilistas de São Paulo (2, 6, 7). El entrevistado n.º 2 fue diputado estatal durante seis mandatos.

Tabla 5

### Empresarios entrevistados

Entrevistados		Empresas	
N.º	Nombre	Razón social	Sitio web
1	Domingos O. Chiomento	DOC Consultoria Integral de Negócios	www.doccontabilidade.com.br
2	Hatiro Shimomoto	King Contabilidade	www.grupoking.com.br
3	José M. C. Alcazar	Seteco Consultoria Contábil	www.seteco.com.br
4	José S. Abrantes	Orcose Contabilidade e Assessoria	www.orcose.com.br
5	Pedro E. Fabri	Flaumar Contabilidade e Assessoria	www.flaumar.com.br
6	Sebastião L. G. dos Santos	Gonçalves Assessoria Contábil	www.goncalvescontabil.com.br
7	Victor D. Galloro	Galloro & Associados	www.galloro.com.br

Fuente: datos de la pesquisa

Los entrevistados ocupan posiciones de destaque en el segmento profesional (Collins & Bloom, 1991; Zeff, 1980). El esfuerzo en la realización, transcripción, validación y análisis de las entrevistas fue un limitador para el número de entrevistados (Collins & Bloom, 1991). La vivencia y posterior actuación de los entrevistados en la presidencia de órganos de clase de la profesión contable evidencia una red de lazos sociales, apuntada por Ardichvili, Cardozo y Ray (2003) y por Freitas y Teixeira (2014).

A seguir están descritos los diálogos considerados más importantes, en la secuencia de los entrevistados dispuesta en la Tabla 5. Inmediatamente a continuación es efectuado el análisis de los resultados y el cotejo con la literatura pesquisada.

### 4.1 1<sup>er</sup> Bloque de Preguntas Sobre la Administración de la Organización Contable

La pregunta 1 indagó sobre el trabajo de parientes en la OC y se esa relación influencia en la manera de esa ser administrada: “¿Trabajan otros parientes suyos en la OC? ¿Influencia esto en la manera de dirigirla?”



Tabla 6

**Respuestas a la primera pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Trabajar con parientes es interesante. Usted crea confianza, una credibilidad muy grande, cuando ellos están afinados con el pensamiento de la Directoría”.
2	Tengo a mi hijo, él es vicepresidente. Sí, influencia, principalmente porque él es responsable por la parte administrativa- financiera, y también en la parte de la tecnología. Es una persona indispensable aquí. Él ya está desde hace 25 años en la empresa.
3	Sí, parientes, los hijos. Mi esposa trabajó aquí hace un buen tiempo; se encargaba de lo financiero; hoy día ya no trabaja. Esa participación no solo influencia sino que influyó, porque yo tengo dos momentos: cuando la familia no estaba presente, porque eran adolescentes, y cuando la familia llegó y abrazó la profesión. Entonces, sí, influyó e influencia.
4	Yo tengo dos hermanos que trabajan aquí. Y hoy día tengo sobrinos, algunos primos, que precisamente demuestran mucho valor. No influencia. Yo me abstengo de todo eso. La empresa tiene un objetivo: servir a los clientes de la mejor manera posible. Quienquiera que sea que no se adecuó a eso, la probabilidad de que sea despedido es muy grande.
5	Sí, hay un hijo que ya está conmigo desde hace veinte años; hoy día es mi socio y el principal gestor de nuestra empresa. Está claro que el hecho de que tenga a mi hijo aquí influencia en mucho; a veces ayuda, a veces hasta molesta, porque trabajar con parientes es difícil.
6	La gerente tiene un grado de parentesco, comenzó conmigo, básicamente. Hoy en día la empresa tiene más de 28 años en el mercado. Mi gerente tiene un amplio conocimiento en todas las áreas, lo que facilita mucho el crecimiento continuo de la empresa.
7	Sí. Mi esposa trabaja; es mi socia, y yo tengo otros tres socios más que son mis hijos. Influencia, lógico que influencia, porque todos tienen sus responsabilidades y cabe a mí exigirles esas responsabilidades.

Fuente: datos de la pesquisa

En todas las OCs trabajan parientes de los propietarios: hermanos, esposas e hijos. Esas personas ocupan cargos relevantes, lo que puede influenciar en la manera en que los propietarios las administran. El entrevistado n.º 4 declaró que la familia no influencia en la administración.

Se confirma, parcialmente, la afirmación de Liba, Robles y Bacci (2001), que las OCs poseen como característica una estructura familiar simplificada. Se infiere asimismo la posibilidad de que los parientes puedan ser influenciados por el perfil de los fundadores, en la forma apuntada por Ferreira, Santos y Serra (2010).

La pregunta 2 indagó sobre delegación de autoridad: “¿Cómo delega usted autoridad? ¿Qué siente usted al delegarla?”

Tabla 7

**Respuestas a la segunda pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Delego muchas cosas, pero hay algunas cosas que, no sé... Nuestra alma, nuestro espíritu, nuestro perfil es completar aquello que te han delegado. Yo no tengo problema en delegar.
2	El modelo que yo he creado desde el inicio ha sido el de la descentralización. Yo no podría físicamente atender a todos, por eso desde el inicio fui añadiendo empleados.
3	Un líder que no delega autoridad no es líder. Si usted centraliza todo en su persona, el crecimiento resulta limitado al tamaño y a la capacidad de sus recursos físicos.
4	Puede creérselo si quiere y, es lo que más me gusta hacer.
5	Yo delego eso tranquilamente.
6	Mucha tranquilidad. Primero, cuando yo delego la responsabilidad, concomitantemente delego también autoridad a los responsables. Delego en las personas en las que yo tengo confianza, aliada a la capacidad profesional de las mismas.
7	Me siento aliviado porque antiguamente era todo responsabilidad mía. Me siento más aliviado.

Fuente: datos de la pesquisa

Los entrevistados relataron sentirse cómodos al delegar poderes y ejercer sus liderazgos. Complementan que, para delegar autoridad, las personas precisan demostrar confianza y capacidad profesional para resolver los problemas que surgen. Se confirma la afirmación de Cruz (2009), de que el líder emprendedor es capaz de orientar estratégicamente a los empleados en vez de controlarlos, comprendiendo y explorando su potencial, con medios que desarrollen empresa y empleado.

La pregunta 3 indagó sobre la relación con los colaboradores: “¿Cómo son las relaciones con sus colaboradores?”

Tabla 8

**Respuestas a la tercera pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	A lo largo de 47 años, me imagino que ya han pasado por aquí cerca de mil colaboradores. ¿Cuántas reclamaciones en tribunales del trabajo a lo largo de esos 47 años? Seis. Por tanto ese es un índice que permite reflexionar cómo es el comportamiento con los colaboradores.
2	Una vez por mes, voy a la sala de entrenamiento, uso la palabra para transmitir conocimiento a todos, y los directores, coordinadores y gerentes estarán siempre allá.
3	Es una relación de igualdad; no hay diferencia; hay respeto y límites dentro de la jerarquía, pero, en el día a día, somos iguales, seres humanos; no hay diferencia; cada uno con su papel y una misión a ser cumplida. La autoridad debe prevalecer, en el momento cierto, cuando se pasen de la línea divisoria de los respetos mutuos.
4	El relacionamiento es bueno, no obstante, las oportunidades son pocas para mí, personalmente. La gestión hoy día es efectuada por mis tres socios. Yo diría que la relación es muy buena.
5	Yo incluso soy sospechoso para hablar, pero, en esos cuarenta y dos años que estoy aquí, nosotros no hemos tenido una reclamación en tribunales del trabajo. Yo me siento muy orgulloso de eso.
6	Yo siempre los he tratado con el mayor respeto posible, procurando participar en su vida personal, de alguna forma. Mi relación con ellos es de las mejores posible. Ellos dicen que yo no soy un patrón, sino un padre para ellos. Pero soy un padre al que ellos tienen respeto, y yo también tengo mucho respeto por ellos.
7	Nosotros tenemos un ambiente cordial aquí en la oficina. A las personas normalmente les gusta del ambiente; es un factor también que las personas permanecen con nosotros durante muchos años.

Fuente: datos de la pesquisa

Los entrevistados relataron una buena relación personal y profesional con los empleados, en un ambiente de trabajo agradable y de libertad, en que sus opiniones son escuchadas y analizadas para mejorar la gestión de la OC. Declararon tener una relación de igualdad, dentro de la jerarquía de la OC. Se confirma la afirmación de Gatti (2000), de que las actitudes de los socios en los años 1970 eran de resistencia a las mudanzas y basadas en sus experiencias, y que, a partir de los años 2000, están más conscientes para trabajar en equipo, liderando y participando de mudanzas. Dos entrevistados relataron estar más distantes de la relación profesional directa con los empleados y que ese contacto es efectuado por los gestores de los departamentos.

La pregunta 4 indagó sobre reclutamiento y selección de colaboradores: “¿Qué busca usted cuando recluta y/o selecciona personal?”

Tabla 9

**Respuestas a la cuarta pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Nosotros tenemos dos maneras de reclutar colaboradores. Primero, los que son jóvenes y que percibimos por el feeling que podemos invertir bastante en ese colaborador. Otra forma es la de reclutar colaboradores que ya hayan trabajado en oficina de contabilidad.
2	La primera cosa es verificar si él se encuadra en nuestro perfil, en la cuestión de la palabra, honestidad. La persona que se atrasa y no va bien vestida, todo eso es evaluado en las contrataciones.
3	Nosotros buscamos disciplina, dedicación; personas que se sientan comprometidas con la calidad, que estén buscando el perfeccionamiento cultural y profesional y que les guste la profesión.
4	Yo tengo una persona de recursos humanos interna para cuidar de ese sector y contraté a una especialista, una psicóloga, del área de recursos humanos externa.
5	Mi personal procura conocer primero a la persona en sí, el ser humano, porque yo creo que es más fácil que usted enseñe el servicio para la persona que enseñarle a ser gente.
6	Primero yo veo el perfil de la persona, el ser humano, ahora, el profesional, eso él va a tener que presentarlo.
7	Carácter. El carácter es importante; el profesional debe tenerlo, pero también constatar si la persona tiene interés en progresar. Si la persona no piensa en progresar, nosotros no la contratamos.

Fuente: datos de la pesquisa

Las respuestas revelan que las características buscadas en los nuevos colaboradores de las OCs son: personas jóvenes, con voluntad de crecer, que les guste la profesión, honestos, dedicados y alineados al perfil de la OC. Se confirma lo dicho por Thomé (2001), al relatar que para que la prestación de servicios de calidad por la OC requiera el perfil de los colaboradores adecuado al departamento en que actuarán. Brundo, Macke y Ghedine (2004) abordarán la lógica de la competencia, analizando el *gap* existente entre las competencias individuales necesarias y las competencias actuales de los profesionales que actúan en la OC de Porto Alegre (RS).

La experiencia anterior queda en segundo plano, pues el servicio será aprendido a lo largo del tiempo. Relataron la actual dificultad en encontrar mano de obra cualificada.

La pregunta 5 indagó sobre estrategias para desarrollar o conquistar nuevos clientes: “¿Qué estrategia usa usted para desarrollar/conquistar clientes?”

Tabla 10

**Respuestas a la quinta pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Nuestra oficina tiene la felicidad de nunca haber salido a campo para buscar clientes. Desde el inicio, cuando nosotros montamos nuestra oficina en casa, todos los clientes que fueron llegando, fueron por indicación, fueron llegando por el boca a boca. Y hasta hoy día el perfil de nuestra oficina se mantiene dentro de esa filosofía.
2	Parece increíble, no usamos mucho, la técnica de anunciar que nosotros estamos usando aquí, que es una empresa de contabilidad diferenciada. No hay propaganda; esa es la estrategia. Lo que más se usa es el boca a boca; nuestro propio cliente es quien nos indica.
3	La estrategia es, primero, preservar siempre la prestación de servicios centrada en el comportamiento ético, el ejercicio de la profesión como determinan nuestros regimientos; ofrecer al cliente algo más que lo que él necesita. Así pues la captación de nuevos clientes se da, primero, por aquel cliente que usted ya tiene; atender bien; preservar por la calidad; preservar por la ética.
4	En algunas pesquisas, nosotros percibimos que los clientes vienen por indicación de otros. Es la gran mayoría. Entonces lo que nosotros intentamos tener en el mercado es un nombre idóneo, saber que no se engaña a nadie. Por tanto el boca a boca todavía es el mejor negocio.
5	Veamos, nosotros somos bien conservadores, así como yo pienso que la mayoría de las empresas de contabilidad. Nuestro marketing es pobre, nosotros no tenemos mucha visión de marketing. Por eso lo nuestro es la indicación de otro cliente. Usted atiende bien a un cliente y ese cliente con certeza, va a hablar bien de usted, va a indicarle en una conversación entre ellos, empresarios.
6	Bien, la mejor estrategia que usted tiene es la de prestar un buen trabajo. Todos los casos que han venido aquí fueron por indicación.
7	Normalmente es por indicación, en la forma del boca a boca, siendo que el 90% es por indicación.

Fuente: datos de la pesquisa

Las OCs no adoptan estrategias de *marketing* para atraer y conquistar a nuevos clientes. Son usadas pocas formas de publicidad; prevalecen las indicaciones de los antiguos clientes. Relatan que la indicación ocurre por ofrecer servicios de calidad y comportamiento ético. Se confirman los resultados de Peleias *et al.* (2007) con 259 OC de São Paulo, apuntando el uso embrionario e intuitivo de instrumentos de *marketing* en el sector y que los empresarios contables podrían adoptar esos instrumentos como un elemento más de apoyo al negocio, valorizando los servicios. Pereira (2005) propuso un modelo de reestructuración de las OCs, reiterando que el uso del *marketing* en OC es condición requerida para aumentar la posibilidad de lucro.

La pregunta 6 indagó sobre la planificación estratégica: “¿Elabora usted la Planificación Estratégica en su empresa? ¿Por qué?”

Tabla 11

**Respuestas a la 6ª pregunta del 1º bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Desde el primer día, aquí, siempre hemos tenido un asesor, un consultor de fuera. Porque él viene con los ojos de fuera para decir lo que piensa a respeto de nuestras estrategias.
2	Nosotros hacemos reuniones semanales. Esa es la estrategia administrativa de planificación.
3	Sí, la línea maestra es planificación estratégica. Saber lo que queremos, dónde deseamos llegar y de qué forma llegar.
4	Yo participo en la reunión principal. Cuando va para el papel, es discutida por el grupo y todos participan en la discusión para tener un abordaje estratégico de los objetivos.
5	Sí. Nosotros hacemos la planificación estratégica. Nosotros decidimos eso entre los directores de la empresa. Nosotros hacemos una planificación, como mínimo, para dos años.
6	Yo hago toda una planificación aquí, pues nosotros tenemos fechas para todo y tenemos diversos objetivos para ser alcanzados.
7	Sí. Siempre estamos conversando; siempre es discutido. Planificamos el crecimiento, o disminución, o una constancia de cliente. Eso siempre es discutido.

Fuente: datos de la pesquisa

Los entrevistados declararon elaborar la planificación estratégica, en reuniones con otros gestores, para discutir el desarrollo de las actividades. Lo consideran importante para definir los caminos a seguir para una mejor prestación de servicios a los clientes, aumentando su rentabilidad. Se confirma la asertiva de Kotler (1992), para quien la planificación estratégica es un proceso gerencial para orientar y reorientar los negocios y productos de la empresa para generar lucros y crecimiento satisfactorios; no obstante, difiere de los resultados de Peleias *et al.* (2011) sobre el posicionamiento y la implementación de la planificación estratégica en cincuenta OCs de São Paulo, constatando que la mayoría de los entrevistados lo consideran importante, pero sin efectiva intención de implementarlo.

La pregunta 7 indagó sobre la competencia “¿Cómo ve usted a los competidores/ competencia?”

Tabla 12

**Respuestas a la séptima pregunta del primer bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	No hay, no hay. En oficina de contabilidad no hay competición. Yo no veo en nuestra actividad, dentro de nuestra filosofía, en la Grande São Paulo, competición.
2	Como dirigente sindical de la clase, no vemos como competidores nunca y, sí, como colegas de profesión. Por tanto, yo no los veo como competidores.
3	La visión que nosotros aprendimos con el tiempo es que no existe competencia entre los profesionales de contabilidad. Pienso que cuánto más nosotros estemos juntos en las entidades que representan a la profesión, las asociaciones, debatiendo asuntos de nuestro interés, todos nosotros vamos a crecer y aprender más rápido.
4	Los de la competencia son gente que se está perfeccionando cada vez más. Yo los veo como otras fuentes; son células iguales a la mía, que quieren crecer y trabajar correctamente.
5	Yo no los veo como competidores, yo los veo como colaboradores.
6	Esa es el mayor conflicto que yo tengo; unos fingen que hacen, otros fingen que pagan. Entonces yo diría que el mayor problema es esa competencia desleal, personas sin cualificación; personas que compiten cobrando barato para llevarse el cliente.
7	No son competencia, son empresas de la misma rama de actividad. En el área de contabilidad tenemos empresas congéneres. No tenemos preocupación con las congéneres.

Fuente: datos de la pesquisa

Cinco entrevistados relataron no considerar otras OCs como competencia y, sí, como colaboradoras de profesión. Dos dicen que hay competencia, cada cual buscando una parte del mercado. Relataron que hay profesionales mal preparados y mal intencionados, ofertando servicios baratos y de mala calidad, denegriendo la profesión. Se confirma el estudio de Nóbrega *et al.* (2010) sobre la satisfacción de 306 gestores minoristas de Sousa (PB), en relación a la calidad de los servicios contables ofrecidos, habiendo constatado que confianza, imagen, puntualidad, agilidad y presteza en el atendimento son atributos importantes en la OC y en sus profesionales.

#### 4.2 2º Bloque de Preguntas Sobre el Perfil Emprendedor de los Entrevistados.

La pregunta 8 indagó sobre lo que es preciso para tener éxito dentro de la profesión contable: “¿Qué considera usted necesario para tener éxito en su sector de actividad?”

Tabla 13

**Respuestas a la octava pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Usted tiene que estar informado 24 horas por día, porque entonces tiene tiempo de inmediatamente tomar todas las providencias y beneficiar a su cliente.
2	Son varios factores. Pero una de las cosas es la filosofía empresarial. Hay que tener un norte, que es la filosofía de la empresa. Ese es uno de los factores.
3	Mucha lucha, persistencia y perseverancia. Mirar a medio y largo plazos, creyendo siempre que la estabilidad vendrá por un camino reforzado por líneas de la dignidad.
4	Tener conocimiento, dedicarse en cuerpo y alma. La dedicación, honestidad y seriedad, esas tres variables, son importantes en cualquier crecimiento.
5	Ser una persona seria, con credibilidad, credibilidad y más credibilidad. Nosotros tenemos que estar súper-actualizados. Por tanto, básicamente usted tiene que ser competente, estudioso, dedicado, y entonces viene la parte de credibilidad y ética, dos cosas que caminan juntas.
6	Yo pienso que es conocimiento. Yo procuro estar siempre actualizado, participo en todos los congresos, incluso en mundiales. Usted tiene que estar permanentemente actualizado se quiere tener éxito; yo siempre estoy rodeado de los profesionales y de las entidades contables.
7	Coraje. La persona no puede ser miedosa. Tampoco puede ser loca, pero no puede ser miedosa. Mucha, mucha persistencia. Yo estoy siempre persistiendo en actualizarme. Conocimiento es importante.

Fuente: datos de la pesquisa



Las características necesarias relatadas para el éxito en la actividad son: conocimiento, actualización permanente, competencia al realizar las actividades, honestidad, seriedad, lucha, dedicación y persistencia. Se confirma la literatura. Dornelas (2012) afirma que los emprendedores son dedicados, perciben oportunidades de negocio y son perceptiblemente determinados y optimistas. Ferreira, Santos y Serra (2010) citan la iniciativa; dedicar tiempo y esfuerzo al objetivo e independencia. Mirshawka (2004) resalta la buena preparación intelectual, tornarse un pesquisador de los asuntos de su negocio y tener una actitud positiva.

La pregunta 9 indagó sobre características esenciales para tener éxito en el día a día como empresario contable: “¿Qué considera esencial para tener éxito en el día a día? ¿Explica eso de alguna forma su éxito?”

Tabla 14

**Respuestas a la novena pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Yo pienso que lo esencial para tener éxito en el día a día depende única y exclusivamente de usted. Creo que la ética es importante. A medida que las personas pasan a tener confianza en nosotros, por nuestro comportamiento ético, pienso que el éxito se multiplica; es consecuencia.
2	Resumiendo, seriedad. Cumplir con los compromisos y dejar a los clientes satisfechos.
3	Mucha lucha, persistencia, perseverancia un camino siempre reafirmado por líneas de dignidad.
4	Seriedad, tener la preocupación de nunca perjudicar a nadie. Hay que tener seriedad siempre, por encima de todo.
5	Dedicación. Yo pienso que nunca he medido el tiempo de trabajo; siempre me he dedicado 24 horas. Yo me sumerjo en lo que hago. Creo que esa dedicación es la que me ha hecho tener un cierto éxito. El cliente sabe que puede contar conmigo.
6	Yo vuelvo nuevamente, a la ética, a la honestidad, al conocimiento; debemos estar siempre actualizados. Pienso que eso es fundamental. Y si la persona no tiene eso, no evoluciona.
7	Me parece el emprendedorismo importantísimo. Es la voluntad de atender bien y hacer bien lo que se propone. Esa voluntad es la mejor cosa que existe para crecer y tener éxito.

Fuente: datos de la pesquisa

Las características esenciales relatadas para alcanzar el éxito son: actuar dentro de principios éticos; seriedad y honestidad con los clientes; confianza, persistencia y perseverancia. Entienden el éxito como una consecuencia para los poseedores de esas características. Se confirma lo dicho por Gatti (2000), al afirmar que la moderna gestión de las OCs depende de la evolución de las actitudes de sus socios a lo largo del tiempo, de ellos requiriendo constante actualización para continuar en el ambiente de negocios.

La pregunta 10 buscó consejos para las personas que inician, poseen o dirigen OC: “¿Qué les diría usted a aquellos que inician sus negocios o dirigen OC?”

Tabla 15

**Respuestas a la décima pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Para quien inicia el negocio, debe tener mucha firmeza, estar determinado. Se tiene que tener certeza de que va a ser un excelente profesional. Hay que mirar el bolsillo. El bolsillo es lo último que él tiene que mirar; él tiene que mirar el bolsillo del cliente; estar siempre poniendo dinero en el bolsillo del cliente, porque el de él viene automáticamente.
2	Crea en Dios, que nosotros somos sus hijos, que nosotros somos orientados por él y que tenga entre personas de sus admiraciones, gurús, que rece diariamente llamándolo por su nombre, pidiendo bendición, orientación.
3	Ese es un momento interesante. Es una excelente oportunidad para los estudiantes. No falta empleo para un contador. Un contador que estudia, que se dedica, tiene empleo en cualquier momento. El buen profesional no queda desempleado. Por tanto diría que no existe profesión mejor que la nuestra en términos de oportunidad.
4	Realmente que ellos tengan mucha dedicación, seriedad en lo que hacen. No hay milagros; es una actividad conservadora y el conservadorismo da más trabajo. El área contable tiene pleno empleo para los competentes. Siempre hay algo que puede ser mejorado. Es una profesión muy laboriosa. En el área contable no hay éxito sin trabajo.
5	Créanme. Es una profesión que tiene menos glamour, pero que trae mucha satisfacción y mucho dinero. Durante mi vida profesional, yo nunca he buscado mucho el dinero, yo siempre he buscado una satisfacción profesional, y el dinero vino naturalmente, como una consecuencia. Aprendan, y no hagan solamente su trabajo, observen lo que el vecino está haciendo, aprendan con él, aprendan otro trabajo que no sea el suyo, lean otros asuntos que no sean los suyos, sean personas de cultura, interesadas. Por tanto el secreto del éxito de esa gente que está comenzando ahora es tener un poquito más de perseverancia, dedicación, comprometimiento, las personas no están comprometidas con el trabajo.
6	Primero, que ellos se preparen bastante, que tengan calidad, que tengan hoy día como mínimo el inglés y el español, de preferencia fluente. Hacer inversión en conocimiento, principalmente en la parte de la comunicación; procurar leer bastante, estudiar, perfeccionarse y enfocar, yo diría hoy día hasta en una especialización dentro de la propia área contable. No quiera ser generalista; procure perfeccionarse en determinados focos.
7	Para aquellos que están comenzando; es muy importante conocer bien El Código de Ética del Contabilista. Se debe trabajar con persistencia, estudiar, ser bastante atento en sus responsabilidades, con precisión, porque el profesional tiene valor si él fuere un profesional preciso. Un profesional que no asume sus responsabilidades, realmente no consigue tener éxito pleno. Por tanto, si la persona fuere una persona capaz, responsable y asumir lo que contrató, lo que prometió, finalmente él va a tener éxito.

Fuente: datos de la pesquisa

Los consejos ofrecidos para dirigirse OC son: dedicación, determinación, seriedad, comprometimiento, conocimiento, actualización permanente, hablar otro idioma y que guste lo que se hace. Enfatizaron el excelente momento con muchas oportunidades de trabajo. Reforzaron la creencia en la profesión y no apenas en el aspecto financiero, una consecuencia natural. Se confirma lo dicho por Dornelas (2012), que emprendedores son personas dedicadas, perciben oportunidades de negocio y tiene como características aparentes la determinación y el optimismo.

La cuestión 11 indagó sobre las posibilidades de que la persona tenga éxito como emprendedor: “Describe el ambiente actual en relación a las posibilidades de que una persona tenga éxito como emprendedor (empresarial, profesional)”

Tabla 16

**Respuestas a la 11ª pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Por mi experiencia a lo largo de los años. Aisladamente, solo, es muy difícil. Por eso yo voy a montar una oficina, vamos a suponer. Me parece muy difícil, solo, individualmente.
2	Deshonestamente más fácil. No hay denuncia, no hay criterios de hacer estudio de las trampas, y hay mucha gente creciendo.
3	Resulta fácil hoy en día. Pienso que es una cuestión de que usted se lo crea. Hay que tener fe y creer en aquello que usted cree, convencerse de aquello en lo que usted cree, con amor, ir a la lucha y no tener miedo de las primeras dificultades, superar las dificultades.
4	Hoy en día el espacio es otro. La economía y la tributación están más complejas y son necesarias por lo menos tres personas en el inicio, o dos o tres, con dos ya se puede hacer una sociedad. Hoy en día no se ven oficinas contables comenzando con una persona solamente. Es casi imposible que el profesional sea competente en todo. Pero si se juntan dos personas competentes, que se dediquen, que den tiempo al tiempo, no hay cómo no tener éxito.
5	Está más difícil. Yo empecé sin clientes, sin nada, de puerta en puerta, llevando tarjetas. Pienso que hoy día, si el sujeto quiere montar una empresa de contabilidad, él debe primero trabajar en una buena oficina de contabilidad, trabajar en una empresa de auditoría, si posible, reunir todas esas experiencias y después, sí, montar una empresa de contabilidad un poco más estructurada. Yo pienso que hoy día ese camino que yo recorrí no está muy fácil para ser recorrido. Hoy en día usted no lo consigue si no tiene softwares, sistemas, usted tiene que invertir, cosa que en el pasado era solamente tener un poco de inteligencia.
6	El éxito está muy unido al conocimiento y a las oportunidades. Hay personas que tienen todo eso y falta un poquito de suerte. A pesar de que la suerte anda siempre unida al trabajo. Eu vejo así, trabajo, conocimiento, conocimiento continuo. Si usted aplicar eso y usted procurar ser transparente y ético, usted tiene todo a favor para que salga bien.
7	El emprendedor tiene que querer las cosas, es necesario tener una meta para ser alcanzada, y esas metas siempre deben ser renovadas. Hay que ser un líder, saber respetar a las personas, tener una ética de relacionamiento. Yo pienso que el 50% del éxito es por la postura de la persona, por el relacionamiento de la persona, por la observancia de la ética personal y también profesional, y tener un buen conocimiento.

Fuente: datos de la pesquisa

Para cuatro entrevistados, actualmente es más difícil tener éxito, pues el mercado está más complejo, con varias obligaciones a exigir alto conocimiento del emprendedor. Para uno de ellos está más fácil, basta creer y convencerse de aquello en lo que se cree; no tener miedo y superar las dificultades. Dos de ellos afirman que depende de las oportunidades que surgen.

La pregunta 12 indagó si el entrevistado se considera un emprendedor: “¿Se considera usted una persona emprendedora? ¿Por qué?”

Tabla 17

**Respuestas a la 12ª pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Yo creo que soy emprendedor por excelencia y con honestidad.
2	Sí. Siempre.
3	Yo me considero un emprendedor de éxito, con mucha lucha, persistencia y perseverancia.
4	Yo pienso que de donde partí para lo que yo hice, con certeza respondo que sí.
5	Sí, sí. Porque estoy buscando siempre desafíos.
6	Yo me considero. Yo soy una persona muy articulada, veo muchos negocios.
7	Yo creo que sí, todavía lo soy.

Fuente: datos de la pesquisa

Todos se declaran emprendedores, por las siguientes razones: buscan nuevos desafíos; a pesar de la edad, buscan planificar y emprender algo nuevo; comenzaron las empresas de forma pequeña y hoy día ocupan un lugar de destaque dentro de la profesión. Se confirman los resultados de Matias y Carvalho (2012) al constatar que el 84% de los empresarios contables estudiados en Belo Horizonte (MG), poseen cuatro competencias emprendedoras más bien desarrolladas: capacidad para establecer metas; iniciativa para buscar nuevas informaciones; búsqueda de nuevas oportunidades y comprometimiento personal. De forma análoga, Silva y Solino (2012) analizaron prestadores de servicios contables de la ciudad de Natal (RN), constatando que el perfil de esos profesionales es innovador, realizador y implementador de visiones, con autoconfianza, agente de mudanzas y estimulador del crecimiento económico.

La pregunta 13 indagó sobre las competencias necesarias al emprendedor: “¿Qué competencias posee usted que considera importantes para ser emprendedor?”

Tabla 18

**Respuestas a la 13ª pregunta del segundo bloque**

N.º	Respuesta seleccionada
1	Mi competencia es que yo ser ético políticamente. Opino que para ser emprendedor, las personas deben confiar en usted. Si el personal no confía en usted, pienso que usted no tiene credibilidad para los desafíos. Por tanto la ética es fundamental.
2	Veamos, la respuesta es simple. Ser profesional y honesto. El resto todos lo tienen. Ese es el camino del éxito, en cualquier área, no únicamente en la Contabilidad.
3	Mi competencia es no levantar una bandera sin conocimiento de causa. La otra habilidad es que yo no entro en una discusión sin conocimiento de causa.
4	Esfuerzo, sacrificio para alcanzar el éxito. Sin perder el respeto por todos, dedicación, honestidad, seriedad. Esas variables son importantes en cualquier crecimiento.
5	Yo creo que honestidad, básicamente la honestidad.
6	Ética, honestidad, conocimiento, estar siempre actualizado. Yo creo que eso es fundamental.
7	Fuerza de voluntad, persistencia, coraje, ponderación, y decir “no” cuando es necesario.

Fuente: datos de la pesquisa

Los entrevistados declararon que las competencias importantes y poseídas por ellos para ser emprendedor son: tener ética, honestidad, conocimiento, esfuerzo, dedicación, persistencia y actualización permanente. Estas características confirman la literatura sobre el perfil emprendedor. Ferreira, Santos y Serra (2010) afirman que el emprendedor es definido en términos de comportamientos y actitudes, no de trazos de personalidad u otras características innatas. Para Emmendoerfer (2001), el ser humano no nace emprendedor. Pero desarrolla la característica en el medio en que vive, pues el ambiente, la época y el lugar pueden influenciar positiva o negativamente en esa característica.

Los resultados permiten inferencias adicionales, en cotejo con la literatura. La alerta empresarial de los entrevistados puede haber sido motivada por una conjunción de factores: trazos comunes de personalidad, conocimiento previo del potencial de la profesión como empresarios contables, experiencia y una gran red de lazos sociales, este inherente a la vivencia y posterior actuación de todos en la presidencia de órganos de clase de la profesión contable (Ardichvili, Cardozo & Rey, 2003; Freitas & Teixeira, 2014). Los relatos sobre las experiencias empresariales contribuyen para el mayor conocimiento y entendimiento del proceso de fundación y gestión de una OC (Freitas & Teixeira, 2014). De la misma forma que en la Administración, la potencialidad del diálogo entre la Historia y la Contabilidad, orientado al presente administrativo de las OCs, ofrece mayor conocimiento y entendimiento para el análisis de la realidad organizacional. El estudio ayuda a entender por qué el grupo de OC escogido como *locus* de pesquisa es administrado de la forma relatada por los entrevistados (Gomes & Santana, 2010).

## 5. Consideraciones Finales y Posibilidades Futuras

Ese trabajo relata los resultados obtenidos en una pesquisa para identificar y analizar atributos considerados importantes en el desempeño de la profesión por un grupo de empresarios contables de la Grande São Paulo. La pesquisa de campo, efectuada por medio de entrevistas, buscó identificar opiniones y vivencias de siete empresarios de organizaciones contables, por medio de la técnica de la historia oral, propiciando nuevas reflexiones. El guión de la entrevista presenta dos bloques de preguntas, que se refieren a la administración de la OC y al perfil emprendedor.

Las preguntas del bloque uno revelaron que: en todas las OCs trabajan parientes de los propietarios en cargos de relevancia, lo que, para la mayoría, influencia en la gestión de la OC; hay delegación de autoridad, una característica de liderazgo; existe buena relación profesional entre los socios y empleados, en un ambiente de trabajo agradable y de libertad; el reclutamiento privilegia los jóvenes, honestos, dedicados, con voluntad de crecer, a los que les guste la profesión y alineados al perfil de las OCs. La experiencia queda en segundo plano, pues los servicios serán aprendidos con el tiempo; no hay estrategias de *marketing* declaradas, y los nuevos clientes son conquistados por indicaciones de los antiguos; ocurre la planificación estratégica, con reuniones periódicas con los gestores de las OCs; las otras OCs son consideradas colaboradoras en la profesión, y no competencia. Fue apuntada la existencia de profesionales mal preparados, ofreciendo servicios baratos y de mala calidad, desvalorizando la profesión.

Las preguntas del bloque dos revelaron que: las características requeridas al éxito en el segmento son: conocimiento, actualización constante, competencia, honestidad, seriedad, lucha, dedicación y persistencia; las características que explican el éxito de los entrevistados son: actuar con ética, seriedad y honestidad con los clientes; tener confianza, persistencia y perseverancia; entienden que la profesión pasa por un buen momento con varias oportunidades y que no se debe mirar únicamente el dinero, pues es una consecuencia natural; todos se consideran emprendedores por cuestiones como: buscar nuevos desafíos, siempre planificar y emprender algo nuevo y comenzaron sus empresas de forma pequeña y hoy día ocupan lugar de destaque en la profesión (Hammond & Sika, 1996).

El uso de la historia oral reveló diferentes representaciones e interpretaciones sobre algunos eventos que cercan la fundación y la gestión de una OC (Hammond & Sika, 1996). Cuatro entrevistados consideran que está más difícil tener éxito como emprendedor debido a la complejidad del mercado: uno piensa que está más fácil, bastando acreditar y convencerse de aquello que se desea; a dos les parece indiferente, pues depende de estarse preparado para agarrar las oportunidades que surgen.

Se considera que los objetivos propuestos fueron alcanzados y que las respuestas de los entrevistados revelan características y perfiles inherentes al desempeño de la profesión, tales como: iniciaron las organizaciones de forma simple, en torno de un ambiente familiar; son estructuradas de forma dividida en departamentos, delegando poderes; alcanzaron con mucho trabajo, dedicación y persistencia lugar de destaque dentro de la profesión contable; ejecutan las actividades pautados en la ética, honestidad y seriedad; buscan nuevos desafíos y emprendimientos; y poseen como meta la valorización de la profesión contable. En síntesis, fue posible identificar el impacto que la Contabilidad tuvo sobre la vida personal y profesional de los entrevistados (Hammond & Sikka, 1996).

Por la importancia del tema y la riqueza de las entrevistas efectuadas, se sugiere realizar nuevas pesquisas para identificar atributos importantes en el desempeño de la profesión contable en otras regiones, pudiendo ser efectuadas comparaciones posteriores con esta pesquisa.



## 6. Referencias

- Abrantes, J. S. (2013, maio). José Serafim Abrantes: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 2h50min18). São Paulo, SP, Brasil.
- Alberti, V. (2005). Histórias dentro da história. In: C. B. Pinsky (Org.). Fontes históricas (pp. 155-202). São Paulo: Contexto.
- Alcazar, J. M. C. (2013, maio). José Maria Chapina Alcazar: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 1h55min07). São Paulo, SP, Brasil.
- Ângelo, E. B. (2003). Empreendedorismo: a revolução do novo Brasil. *Revista de Economia & Relações Internacionais*, 1(2), 37-48. doi:10.1016/S0883-9026(01)00068-4
- Ardichvili, A., Cardozo, R. & Ray, S.A. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), pp. 105-123. doi:10.1016/S0883-9026(01)00068-4
- Assaf Neto, A., & Araujo, A. M. P. (2004). *Introdução à contabilidade*. São Paulo: Atlas.
- Belkaoui, A. R. (2004). *Accounting theory* (5th ed.). London: Business Press, Thomson Learning.
- Brundo, A. S., Macke, J., & Ghedine, T. (2004). Um estudo exploratório-descritivo das competências individuais em empresas de serviços contábeis de Porto Alegre. *Revista Eletrônica de Administração – REAd*, 10(5), pp. 1-20
- Campos, E. V. (2007). As características do comportamento empreendedor. Recuperado em 9 abril, 2012, de <http://guaiba.ulbra.tche.br/pesquisa/2007/artigos/administracao/302.pdf>
- Cervo, A. L., Bervian, P. A., & Silva, R. (2007) *Metodologia científica* (6ª ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cestari Jr., H. (2002). *Gestão contábil no ciclo de vida das pequenas empresas*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.
- Chiomento, D. O. (2013, abril). Domingos Orestes Chiomento: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 1h46min11). São Paulo, SP, Brasil.
- Collins, M.; Bloom, R. (1991). The role of oral history in Accounting, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 4(4), 22-31. <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000001931>
- Collis, J., & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de Graduação e Pós-Graduação* (2ª ed.). Porto Alegre, RS: Bookman.
- Cruz, R. R. N. (2009). *Análise da motivação dos empreendedores do novo paradigma do Século XXI: um estudo de caso com empreendedores do primeiro, segundo e terceiro setor de Brasília*. Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Delgado, L. A. N. (2006). *História oral – memória, tempo, identidades*. Belo Horizonte, MG: Autêntica.
- DeTienne, D. R., & Chandler, G. N. (2007). The Role of Gender in Opportunity Identification. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 31(3), 365-386. doi:10.1111/j.1540-6520.2007.00178.x
- Dornelas, J. C. A. (2012). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios* (3ª ed. rev. atual.). Rio de Janeiro: Campus.
- Emmendoerfer, M. L. (2001). As transformações na esfera do trabalho no final do século XX: Uma abordagem histórica e contingencial da questão do emprego e dos sindicatos. *Revista de Ciências da Administração*, 3(5), pp. 67-84. doi:10.5007/2175-8077.2011v13n30p88
- Fabri, P. E. (2013, março). Pedro Ernesto Fabri: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 2h27min12). São Paulo, SP, Brasil.

- Ferreira, M. P., Santos, J. C., & Serra, F. A. R. (2010). Ser empreendedor: pensar, criar, moldar a nova empresa: exemplos e casos brasileiros. São Paulo: Saraiva.
- Figueiredo, S., & Fabri, P. E. (2000). Gestão de empresas contábeis. São Paulo: Atlas.
- Franco, S. (1999). Criando o próprio futuro: o mercado de trabalho na Era da competitividade total. São Paulo.
- Freitas, R. K. V., & Teixeira, R. M. (2014). Empreendedorismo sustentável e a identificação de oportunidades: história oral de empreendedores de negócios sustentáveis. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 8(1), pp.122-141.
- Galloro, V. D. (2013, maio). Victor Domingos Galloro: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 55min10). São Paulo, SP, Brasil.
- Gatti, I. C. (2000). As empresas de serviços contábeis no ano 2000. *Revista Brasileira de Contabilidade*, (121), pp. 8-21.
- Gomes, A. F., & Santana, W. G. P. (2010). A história oral na análise organizacional: a possível e promissora conversa entre a História e a Administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(1), pp. 1-18.
- Gonçalves, R., & Lisboa, T. (2007). Sobre o método da história oral em sua modalidade trajetórias de vida. *Revista KatáLysis*, 10(3), 83-92. Recuperado em 13 mar, 2014 de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/S1414-49802007000300009>.
- Gonçalves, R., & Lisboa, T. (2007). Sobre o método da história oral em sua modalidade trajetórias de vida. *Revista KatáLysis*, 10(3), pp. 83-92. <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-49802007000300009>
- Greatti, L. (2005). Perfis empreendedores: análise comparativa das trajetórias de sucesso e do fracasso empresarial no município de Maringá, PR. *Revista FACEF Pesquisa, Desenvolvimento e Gestão*, 8(1), pp. 67-83.
- Hammond, T., & Sikka, P. (1996). Radicalizing accounting history: The potential of oral history. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(3), pp. 79. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/09513579610122018>.
- Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F. (1999). Teoria da contabilidade (5ª ed. A. Z. Sanvicente, Trad.). São Paulo: Atlas.
- Iudícibus, S. (Coord.). (2010). Contabilidade introdutória (11ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Koonar, K. (2007). CPA firms and functions. Recuperado em november 1, 2011, de <http://www.easyarticlesubmit.com/Article/CPA-Firms-and-Functions/9024>
- Kotler, P. (1992). Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Lang, A. B. da S. G. (1996). História oral: muitas dúvidas, poucas certezas e uma proposta. In J. C. S. B. Meihy (Org.). (Re)Introduzindo a história oral no Brasil. São Paulo: Xamã.
- Liba, A., Robles, C., & Bacci, J. (2001). Aplicação do sistema de custeio ABC em uma organização contábil. *Revista Paulista de Contabilidade*, 16(480), pp. 6-13.
- Lyra, R. L. W. C. (2003). Uma contribuição a mensuração do resultado econômico da decisão de investimento em qualidade em empresas de serviços contábeis: uma abordagem da gestão econômica. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Marion, J. C. (2001). O ensino da contabilidade (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Marion, J. C. (2012). Contabilidade empresarial (16ª ed.). São Paulo: Atlas.

- Matias, M. A., & Carvalho, L. E., Jr. (2012). Perfil empreendedor de empresários contábeis: um estudo com profissionais de Minas Gerais. *Anais do Congresso Brasileiro de Contabilidade*, 19, Belém, PA, Brasil.
- McKeen, C. A., & Richardson, A. J. (1998). Education, employment and certification: An oral history of the entry of women into the canadian accounting profession. *Business and Economic History*, 27(2), pp. 500-521.
- Mello, C. M., Neves, H. L., Valenzuela, K. M., & Machado, H. V. (2010). Do que estamos falando quando falamos empreendedorismo no Brasil? *RAU - Revista de Administração da UNIMEP*, 8 (3), pp. 80-98. Recuperado em 16 jun, 2014 de <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/244/450>
- Mirshawka, V. (2004). *Empreender é a solução*. São Paulo: DVS.
- Needles, B. E., Jr., Karen, C., Krylova, T., & Moustaffa, M. (2001, autumn). Strategy for implementation of IFAC international education guideline n. 9: "prequalification education, tests of professional competence and practical experience of professional accountants": a task force report of the International Association for Accounting Education and Research (IAAER). *Journal of International Financial Management & Accounting*, 12(3), pp. 317-354. DOI: 10.1111/1467-646X.00076.
- Nobrega, D. M., Carvalho, J. R. M., Carvalho, E. K. M. A., & Albuquerque, L. S. (2010). Percepção dos atributos de satisfação da qualidade em serviços contábeis: uma investigação no comércio varejista da cidade de Sousa-PB. *P&D em Engenharia de Produção*, 8(3), pp. 129-143, 2010.
- Peleias, I. R., Castro, F. H. F., Jr., Cunha, M. L., & Segreti, J. B. (2011, abril). Planejamento estratégico em organizações contábeis na Cidade de São Paulo. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade - REPeC*, 5(1), 73-98.
- Peleias, I. R., Hernandez, D. C. R., Garcia, M. N., & Silva, D. (2007, junho). Marketing contábil: pesquisa com escritórios de contabilidade do Estado de São Paulo. *UnB Contábil*, 10(1), pp. 71-107.
- Pereira, M. C. C. (2005, outubro). Empresas de serviços contábeis: condicionantes estratégicas para uma atuação empreendedora. *Pensar Contábil*, 7(29), 5-14.
- Resolução CFC n.º 1.390, de 30 março 2012. (2012). Dispõe sobre o Registro Cadastral das Organizações Contábeis. Conselho Federal de Contabilidade. Recuperado em 12 maio, 2012, de [http://www.crcsp.org.br/portal\\_novo/legislacao\\_contabil/resolucoes/Res1390.htm](http://www.crcsp.org.br/portal_novo/legislacao_contabil/resolucoes/Res1390.htm)
- Resolução CFC n.º 560, de 28 outubro 1983. (1983). Dispõe sobre as prerrogativas profissionais de que trata o Artigo 25 do Decreto-Lei n.º 9.295, de 27 de maio de 1946. Conselho Federal de Contabilidade. Recuperado em 15 setembro, 2011, de [http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES\\_560.doc](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_560.doc)
- Santos, S. L. G. (2013, abril). Sebastião Luiz Gonçalves dos Santos: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 2h5min7). São Paulo, SP, Brasil.
- Schaefer, J., & Peluchette, J. V. E. (1995). Gender-based differences of partners in CPA firms: evidence from Kentucky. *Journal of Applied Business Research*, 11(1), pp. 60-67.
- Shimomoto, H. (2013, maio). Hatiro Shimomoto: entrevista concedida (arquivo eletrônico, 1h14min38). São Paulo, SP, Brasil.
- Shopes, L. (2005). Making sense of oral history. Recuperado em 12 março, 2015, de <http://historymatters.gmu.edu/mse/oral/>
- Silva, J. S., & Solino, A. S. (2012). Perfil empreendedor: um estudo sobre a nova realidade do prestador de serviços de contabilidade. *Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 9, Resende, RJ. Recuperado em 10 setembro, 2012, de [http://www.aedb.br/seget/artigos04/103\\_Artigo%20para%20SEGET2.doc](http://www.aedb.br/seget/artigos04/103_Artigo%20para%20SEGET2.doc)

- Spinelli, E. L. (2000, outubro). Estratégias na gestão de organizações contábeis. *Revista Brasileira de Contabilidade*, (125), pp. 37-45.
- Thomé, I. (2001). *Empresas de serviços contábeis: estrutura e funcionamento*. São Paulo: Atlas.
- Thompson, P. (1992). *A voz do passado: história oral*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Topping, S., Duhon, D., & Bushardt, S. (2006). Oral history as a classroom tool: Learning management theory from the evolution of an organization. *Journal of Management History*, 12(2), pp. 154-166. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/13552520610654050>
- Zeff, S. A. (1980). The promise of historical research in accounting: some personal experiences, in Nair, R. D. and Williams, T. H. (Eds.), *Perspectives on Research*, University of Wisconsin-Madison, Madison, WI.