



**FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS  
FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE UBÁ - FUPAC**

**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**PATRÍCIA MARIA LOPES**

**TRABALHO DE CURSO**

**UBÁ - MG**

**2022**

**PATRÍCIA MARIA LOPES**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA CARINHO  
SERVIÇOS CONTÁBEIS**

Trabalho de curso apresentado à  
Faculdade Presidente Antônio Carlos de  
Ubá, como requisito parcial para obtenção  
do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Paulo Roberto Mendes  
da Silva.

**UBÁ - MG**

**2022**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Análise SWOT - FOFA .....	8
Figura 2 - Organograma .....	13

## SUMÁRIO

1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	4
1.1. Conceito e definição.....	4
1.2. Etapas do planejamento.....	4
1.3. Importância .....	4
1.4. Benefícios .....	4
2. INTRODUÇÃO.....	6
3. SUMÁRIO EXECUTIVO .....	7
3.1. Sobre a empresa.....	7
3.2. Missão.....	8
3.3. Visão .....	8
3.4. Valores .....	8
3.5. Objetivos Organizacionais.....	8
3.6. Análise SWOT- FOFA .....	8
3.7. Objetivos e Metas.....	9
3.8. Primeira Etapa .....	9
3.8.1. Objetivos.....	9
3.8.2. Metas.....	9
3.9. Segunda Etapa .....	10
3.9.1. Objetivos.....	10
3.9.2. Metas.....	10
3.10. Terceira Etapa .....	10
3.10.1. Objetivos.....	10
3.10.2. Metas.....	10
3.11. Estratégias para alcançar os objetivos propostos.....	11
3.11.1. Tecnologia da Informação .....	11
3.11.2. Treinamentos da Equipe.....	11
3.11.3. Marketing.....	12
3.11.4. Estrutura Organizacional .....	12
3.11.5. Novos Serviços e Consultoria.....	13
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
REFERÊNCIAS.....	15

## **1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

### **1.1. Conceito e definição**

Segundo Kotler (1992), o planejamento estratégico trata-se de todo o processo de criação e execução de uma estratégia para que se alcance os objetivos pretendidos dentro de uma organização. Ele está presente desde a definição das suas metas e indicadores a tomadas de decisões gerenciais, mobilizando e efetivando as ações para que se obtenha o alcance do foco no sucesso empresarial.

### **1.2. Etapas do planejamento**

O planejamento estratégico é dividido em cinco etapas, e é necessário segui-las para que se possa obter os resultados esperados. Podemos classificar essas etapas como a primeira fase para determinar a sua posição estratégica, ou seja, saber onde a empresa está e como se preparar para as outras fases.

Outro ponto extremamente importante é priorizar os objetivos que vão ajudar a atingir suas metas. Na sequência vem a elaboração de um plano estratégico e após isso é necessário executar e gerenciar o plano criado na etapa anterior. Por fim é feita uma avaliação do que foi realizado e deve-se promover os ajustes conforme forem identificados.

### **1.3. Importância**

Para qualquer empresa é fundamental planejar suas ações de forma concentrar esforços e recursos no seu funcionamento e crescimento, ou seja, a principal importância do planejamento estratégico é ser usado como uma orientação. Nesse ponto, ele torna-se indispensável para organizações, sendo que para garantir sua sobrevivência, essas empresas precisam focar em pontos que a farão superar a crise, além de poder contar com um plano empresarial bem estruturado, a empresa terá uma melhor eficiência e um bom trabalho de equipe para se possa obter os melhores resultados.

### **1.4. Benefícios**

Embora muitas organizações compreendam a importância de um bom planejamento, nem sempre é fácil de colocá-lo em prática já que sua execução é um dos principais desafios dentro de uma empresa. Um dos maiores benefícios é a assertividade nas ações e maior produtividade já que todo processo foi bem estudado

e estruturado, assim a empresa torna-se proativa em diversas situações onde pode antecipar cenários desfavoráveis e criar as medidas necessárias para evita-los.

Outro grande benefício é o senso de direção, onde a empresa sabe exatamente qual caminho seguir e quais passos deve realizar, fazendo o acompanhamento constante dos resultados e estabelecendo metas e indicadores, melhorando também sua eficiência operacional.

## 2. INTRODUÇÃO

A estratégia empresarial é um fator crucial para o crescimento de um negócio, pois é necessário saber exatamente onde a sua empresa iniciou, qual sua posição atual e para onde ela pretende ir, e assim, verificar os esforços necessários para alcançar tais objetivos.

Atualmente o ambiente organizacional está passando por situações de alta competitividade e grandes mudanças, devido a isso, as empresas necessitam aproveitar todas as oportunidades possíveis para alcançar seus objetivos, exigindo uma flexibilidade para lidar com diversas situações no mercado competitivo.

Nesse sentido, faz-se necessário que os administradores ou gestores conheçam e procurem praticar as quatro funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle, podendo dessa forma aumentar suas chances de obter os resultados almejados.

O estudo realizado na empresa Carinho Serviços Contábeis visa a criação de um planejamento estratégico bem definido, envolvendo todos os seus setores, realizando uma análise detalhada dos seus processos exaltando seus pontos fortes e diminuindo ao máximo seus pontos fracos, conhecer e analisar possíveis oportunidades em seu ramo e eliminar ameaças que por ventura possam surgir. Para isso será criado um plano de trabalho detalhado e efetivo o qual irá especificar os caminhos que a empresa deve seguir para que seja possível alcançar os resultados esperados, proporcionando assim uma vantagem competitiva e ótimos retornos para a organização como um todo.

### 3. SUMÁRIO EXECUTIVO

Neste tópico será apresentado um resumo com os principais pontos deste plano de negócio bem como dados sobre a organização e sua estrutura organizacional.

#### 3.1. Sobre a empresa

A empresa Carinho Serviços Contábeis LTDA, nome fantasia Carinho Serviços Contábeis, uma tradicional empresa prestadora de serviços contábeis, com sede na cidade de Ubá, na Zona da Mata Mineira, estado de Minas Gerais, tem projeção de expandir seu negócio e para isso pretende realizar um planejamento para definir as estratégias e os planos de ação que irão direcionar a empresa nos próximos três anos.

Atualmente seu ramo de atividade baseia-se em realizar a prestação de serviços fiscais e contábeis para microempresas. Seu tipo de negócio é o modelo de contabilidade tradicional e seu principal objetivo é o cumprimento das obrigações legais de seus clientes e suas principais atribuições são a geração de folhas de pagamento, recolhimento de impostos, controle de documentações cadastrais como alvarás, realizar declarações de imposto de renda, entre outras rotinas.

A empresa Carinho Serviços Contábeis LTDA atua em empresas cujo regime tributário seja micro empreendedor individual (MEI) e empresas do nacional, realizando toda sua escrituração, e essas empresas são localizadas geograficamente em regiões e cidades próximas.

O objetivo desse planejamento é fazer com a empresa Carinho Serviços Contábeis LTDA, após as adequações necessárias, aumente seu público-alvo e passe a atender também empresas de médio e grande porte, com outros regimes tributários, realizar atendimentos 100% online para empresas que não estejam próximas geograficamente, além de prestar consultoria na área de planejamento tributário.

Atualmente a empresa não possui uma estrutura organizacional bem definida, onde apenas um gestor supervisiona todas as áreas: Fiscal, contábil, financeiro, pessoal, e apesar de possuir colaboradores que com diferentes níveis de instrução, não existe nenhum tipo de hierarquia definida, e nem um organograma criado.

### 3.2. Missão

“Prestar serviços contábeis com qualidade e responsabilidade, gerar resultados e soluções que garantem elevado nível de satisfação de nossos clientes e contribuir para o desenvolvimento econômico e social.”

### 3.3. Visão

“Conquistar, manter a confiança e o reconhecimento dos nossos clientes e parceiros.”

### 3.4. Valores

- Honestidade e transparência
- Respeito ao cliente
- Responsabilidade e sigilo
- Ética profissional

### 3.5. Objetivos Organizacionais

O principal objetivo da organização é ser referência tanto para pequenas e quanto para médias e grandes empresas na prestação de serviços contábeis e em consultorias. E internamente a empresa precisará reduzir seus custos, mas sem perder sua qualidade de entregas, aumentar sua produtividade e fidelizar novos clientes.

### 3.6. Análise SWOT- FOFA

De acordo com a análise realizada na empresa, foram identificados os pontos a serem trabalhados (FIG.1).

Figura 1 – Análise SWOT - FOFA



Fonte: Próprio autor

Analisando as forças e limitações da empresa, foi identificado que um dos grandes pontos fortes é seu bom relacionamento com seus clientes e isso valida a premissa que a empresa presta um trabalho de qualidade e consegue manter seus clientes por vários anos, além de ser pioneira em sua região.

Várias fraquezas internas também foram identificadas, situações como falha na educação de seus colaboradores e recursos tecnológicos obsoletos são questões de extrema importância devem ser resolvidos o mais breve possível, pois além de impactar nos objetivos da organização, põem em risco seu funcionamento atual.

Em seu ambiente externo foi verificado também grandes oportunidades, onde a empresa por ser pioneira recebe um grande número de indicações, mas não consegue converter essas indicações em clientes pois não possui um diferencial competitivo e seus preços são elevados.

### 3.7. Objetivos e Metas

O planejamento realiza possui um prazo de três anos em sua execução, sendo assim ele será dividido em três etapas, cada etapa com um ano de duração.

### 3.8. Primeira Etapa

#### 3.8.1. *Objetivos*

Sanar os problemas internos e aumentar sua produtividade para reduzir seus custos sendo assim as seguintes ações devem ser realizadas.

- ✓ Investimento na área de tecnologia adquirindo novos softwares para que algumas rotinas sejam automatizadas, e em equipamentos (computadores e periféricos) já que os atuais não suportam a necessidade atual de processamento.

- ✓ Realizar o treinamento de todos os colaboradores da empresa, de acordo com sua área de atuação, tratando tanto suas competências técnicas quanto suas habilidades interpessoais, para o bom atendimento dos clientes.

#### 3.8.2. *Metas*

- ✓ Criação de um organograma geral da organização, especificando os supervisores de cada área, para que se tenha uma melhor gestão de cada uma além realizar o gerenciamento da rotina de cada setor.

- ✓ Especificar indicadores individuais para cada área a fim de medir sua performance.

- ✓ Diminuir o custo operacional com investimento em treinamento e em tecnologias.

### 3.9. Segunda Etapa

#### 3.9.1. *Objetivos*

Após toda a reestruturação interna a organização com a solução dos problemas mais graves, passa-se então a fase de aumentar sua carteira de clientes.

- ✓ Realizar um plano de marketing para divulgar a empresa em plataformas digitais.

- ✓ Buscar novos relacionamentos em seus serviços prestados hoje, ou seja, atrair novos clientes que sejam MEI e simples, tanto de sua região como também atendimentos online.

- ✓ Iniciar o processo para prestação de consultoria para empresas que não sejam seus clientes.

#### 3.9.2. *Metas*

- ✓ Aumentar em 50% a carteira de clientes nos serviços contábeis.

- ✓ Criar uma carteira de clientes para o serviço de consultoria.

### 3.10. Terceira Etapa

Nessa etapa o foco será em buscar novos clientes por meio de novos serviços a serem oferecidos.

#### 3.10.1. *Objetivos*

- ✓ Atender médias e grandes empresas em regimes tributários que até o momento não eram trabalhados (Lucro Presumido e Lucro Real).

- ✓ Além dos serviços contábeis habituais, oferecer um acompanhamento geral para seus clientes, ajudando seus clientes a criar planos estratégicos na área fiscal e contábil.

#### 3.10.2. *Metas*

- ✓ Aumentar a Carteira de Pedidos em 30% nesse período com clientes de médio e grande porte.

- ✓ Manter em funcionamento todos os processos criados nas outras etapas.

### 3.11. Estratégias para alcançar os objetivos propostos

#### 3.11.1. *Tecnologia da Informação*

Seguindo o planejamento estabelecido, as estratégias a serem utilizadas também serão realizadas de acordo com cada setor, levando também em consideração as etapas do processo.

Na primeira etapa temos o investimento que será realizado na área de tecnologia, um exemplo de tendências na tecnológica é a assinatura eletrônica, a qual permite a possibilidade de o contador realizar todos os processos de envio das obrigações do cliente online, mas nesses casos o contador precisa ter a certificação digital para agilizar essa tarefa e trazer mais segurança para os dados dos seus clientes.

Reduzir a burocracia típica do meio contábil, e também, da legislação tributária brasileira, por meio de sistemas informatizados que dão todo o suporte informativo e operacional para que os profissionais troquem informações com as bases do governo, encaminhem documentos, obrigações acessórias e executem toda a sorte de expedientes necessários para se manterem em dia com a legislação e com o Fisco. Poderia ter um foco também voltado ao atendimento de forma online, pois com os tempos atuais e o avanço das redes sociais, comunicação ágil e aplicativos variados, ter esse método de atendimento mais amplo e qualificado aos seus clientes, faz com que você saia na frente por ter esse diferencial.

E para isso deve-se verificar no mercado quais são as melhores tecnologias e sistemas para que esses possam ser utilizados na organização, verificando também o orçamento que será despendido para realizar esse investimento.

#### 3.11.2. *Treinamentos da Equipe*

Dividir os funcionários em pequenos grupos internos e estabelecer dia e horário para a discussão de temas que são relevantes para o cotidiano do negócio, sempre lembrando de colocar em pauta a discussão das últimas atualizações da legislação contábil, fiscal e trabalhista, pois além de permitir a maior integração entre os funcionários, os grupos geram brainstormings que podem ser ricos na produção de soluções valiosas ao negócio e sem custo algum.

Outra forma também seria na rotação de funções, fazendo um rodízio entre os funcionários e funções, de modo que boa parte deles aprenda não apenas a

exercer as tarefas para as quais foi contratado, mas também domine técnicas e conhecimentos importantes para outras áreas do processo produtivo.

Levantando as necessidades de treinamento é uma tarefa chave para que os recursos sejam investidos com efetividade no desenvolvimento das pessoas. Dentro dessa atividade poderíamos citar: entender os objetivos estratégicos da empresa; conhecer os pontos fortes e fracos de cada colaborador; conhecer dificuldades presentes em cada equipe; entender o que cada líder espera de sua equipe e o que a alta gestão espera dos líderes.

Após fazer esse levantamento é preciso planejar cada etapa dos treinamentos de modo que eles cumpram os requisitos e não ultrapassem o orçamento delimitado, além de ser preciso planejar cada etapa do processo. E por fim acompanhar o desenvolvimento do plano de treinamento e cuidar para que cada etapa seja executada, comunicada e validada e após isso avaliar os resultados para verificar se teve um resultado esperado com o treinamento aplicado.

### 3.11.3. *Marketing*

Algumas ferramentas do marketing digital também são bem úteis nesse caso, onde são utilizadas plataformas para a criação de conteúdo para o blog no site da empresa e marcar presença nas redes sociais, isso seria uma visão de futuro, para conseguir atrair novos clientes.

Uma das formas de conseguir atingir tais objetivos seria com a criação de uma campanha de marketing onde o setor administrativo, financeiro e gestão, informariam sobre a lealdade dos clientes já existentes, mostrando como são um escritório sério e que seus clientes permanecem por muito tempo contratando seus serviços. E o outro seria realizando um site institucional mostrando os clientes que atendem hoje e mostrando todas as informações da empresa de modo a facilitar que os possíveis novos clientes tenham acesso a essas informações para conhecimento da mesma.

### 3.11.4. *Estrutura Organizacional*

É proposto um novo organograma da organização FIG. 2, onde cada setor terá seu supervisor e os supervisores responderam diretamente ao gestor, assim com uma hierarquia e os setores bem definidos, serão estipuladas metas de performance para cada uma delas.

Figura 2 - Organograma



Fonte: Próprio autor

#### 3.11.5. *Novos Serviços e Consultoria*

Para essa questão se deve ter foco na qualidade, sendo necessário que os colaboradores se mantenham atualizados sobre as mudanças na legislação, uso de ferramentas contábeis e estratégias adotadas por outras empresas. Além de também utilizar a tecnologia como uma aliada, como softwares contábeis atualizados para facilitar e agilizar o trabalho dos contadores.

Para se obter tal diferencial competitivo é preciso encontrar as ações capazes de transformar o seu negócio em pioneiro é capaz de oferecer reais vantagens aos clientes, algo que seja claro é difícil de ser copiado pelos concorrentes. Para atingir esses objetivos se deve conhecer os seus clientes, de modo a poder direcionar corretamente os seus serviços.

Também deve se ter uma equipe qualificada e comprometida com seu diferencial, onde deve se realizar os treinamentos necessários e buscar sempre os melhores profissionais qualificados que conheçam todas as partes do processo que atuam e saibam lidar com os problemas de forma que atenda sempre os clientes com o melhor método para todos. E se atentar para as inovações que virem a surgir para estar buscando sempre criar um serviço melhor e sair na frente dos demais concorrentes. Outra forma seria investir na experiência e no sucesso do cliente, com base em superar as expectativas dos clientes no atendimento, assim ganhando mais espaço e conseguindo a fidelidade do cliente.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho apresentou o planejamento estratégico realizado em uma empresa prestadora de serviços de contabilidade, com o objetivo de consolidar uma proposta de mudança de conduta de ações nessa empresa. Os planos, as estratégias e as ações foram desdobradas, procurando alcançar a visão projetada.

Para isso foi realizado um estudo sobre as teorias em torno do planejamento estratégico, sendo essa uma ferramenta gerencial que orienta as empresas para alcançar seus objetivos, por meio das estratégias definidas e bem planejadas pela organização.

O planejamento foi dividido em etapas anuais, e nas primeiras fases o objetivo é realizar ajustes para reduzir seu custo operacional e sanar seus problemas internos, atualizar seus sistemas, capacitando seus colaboradores para que nos próximos passos sejam formuladas estratégias de marketing para alcançar novos clientes e prestar novos serviços, possibilitando assim um grande crescimento.

Para garantir o resultado esperado, a empresa deve criar os planos de ação como especificado, verificando os objetivos e metas em casa etapa, e que esse processo vire uma rotina diária de aprendizado que deve ter o comprometimento de toda equipe, envolvendo todos os colaboradores, com isso a probabilidade que o planejamento estratégico seja concluído com sucesso será muito maior.

## REFERÊNCIAS

AMADO, Miguel. **Administração estratégica: o que é e a importância da missão.** FIA Business School. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/administracao-estrategica/>. Acesso em: 23 de nov de 2022.

DUARTE. Amanda. **Sumario Executivo.** Scribd. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/70890101/Sumario-Executivo>. Acesso em: 27 de nov de 2022.

FIGUEIREDO, João Flávio. **Como ter uma contabilidade organizada e eficiente.** Financial Contabilidade. Disponível em: <https://www.financialnet.com.br/como-ter-uma-contabilidade-organizada-e-eficiente/>. Acesso em: 24 de nov de 2022.

KAYSER, Marcos. **5 benefícios do planejamento estratégico para indústrias.** Scopi. Disponível em: <https://scopi.com.br/blog/beneficios-planejamento-estrategico-industrias/>. Acesso em: 24 de nov de 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1992.

RABELLO, Guilherme. **Você sabe o que é planejamento estratégico?** Faça o seu respondendo 3 perguntas. Siteware. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/o-que-e-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 24 de nov de 2022.

RIBAS, Rodrigo. **Administração Estratégica: um conhecimento que todo dono de empresa precisa dominar!.** IDEBRASIL. Disponível em: <http://www.idebrasil.com.br/blog/administracao-estrategica-um-conhecimento-que-todo-dono-de-empresa-precisa-dominar/#:~:text=A%20administra%C3%A7%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20%C3%A9%20o,desempenho%20superior%20em%20longo%20prazo>. Acesso em: 23 de nov de 2022.

ROVEDA, Vinícius. Como conseguir clientes na contabilidade. Costa Azul Empresas Contábeis. Disponível em: <https://contadores.contaazul.com/blog/como-conseguir-clientes-na-contabilidade>. Acesso em: 28 de nov de 2022.