

**GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ANA LUIZA ANTUNES EULÁLIO  
VAGNER DE FREITAS MOREIRA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**UBÁ  
2023**

**ANA LUIZA ANTUNES EULÁLIO  
VAGNER DE FREITAS MOREIRA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA CARINHO SERVIÇO  
CONTÁBEIS LTDA**

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

Orientador(a): Paulo Roberto Mendes da Silva

**UBÁ  
2023**

## SUMÁRIO

<b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>4</b>
<input type="checkbox"/> <b>CONCEITO</b> .....	<b>4</b>
<input type="checkbox"/> <b>ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>4</b>
<input type="checkbox"/> <b>IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>6</b>
<input type="checkbox"/> <b>BENEFÍCIOS</b> .....	<b>6</b>
<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>2. DESENVOLVIMENTO</b> .....	<b>8</b>
<b>3. MISSÃO, VISÃO E VALORES</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1. Missão:</b> .....	<b>9</b>
<b>3.2. Visão:</b> .....	<b>9</b>
<b>3.3. Valores:</b> .....	<b>9</b>
<b>4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>10</b>
<b>5. ANÁLISE INTERNA E EXTERNA DAS FORÇAS E LIMITAÇÕES DA EMPRESA (SWOT-FOFA)</b> .....	<b>11</b>
<b>6. FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS E METAS</b> .....	<b>12</b>
<b>7. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E PLANOS TÁTICOS</b> .....	<b>13</b>
<b>7.1. Estratégia Empresarial:</b> .....	<b>14</b>
<b>7.1.1. Visão:</b> .....	<b>14</b>
<b>7.1.2. Missão:</b> .....	<b>14</b>
<b>7.2. Objetivos Estratégicos:</b> .....	<b>14</b>
<b>7.3. Plano Tático:</b> .....	<b>14</b>
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>17</b>
<b>Referências</b> .....	<b>18</b>

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- **CONCEITO**

Para Chiavenato (2014), o Planejamento Estratégico é o processo de formulação, implementação e gestão de planos de ação de longo prazo para atingir objetivos específicos de uma organização, levando em consideração sua missão, visão, valores, recursos, ambiente externo e desafios competitivos. É um processo gerencial fundamental que envolve a definição de objetivos e a criação de estratégias para alcançá-los.

É uma abordagem sistemática e deliberada para orientar uma organização em direção a um futuro desejado, levando em consideração fatores internos e externos que podem afetar seu sucesso.

Peter Drucker disse (1984, p 714),

“Planejamento Estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, por meio de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.”<sup>1</sup>

- **ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

1. **Análise do ambiente**

Avaliação do ambiente interno: Avaliação dos recursos, capacidades, cultura organizacional e estrutura interna da organização.

Análise do ambiente externo: Avaliação das oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo, incluindo fatores econômicos, sociais, políticos, tecnológicos e competitivos.

---

<sup>1</sup><https://tecnologiadeprojetos.wordpress.com/glossario/#e>

## 2. Definição da missão, visão e valores

Segundo Peter Drucker (1967, p 193), “elaborar a missão de uma empresa é difícil e arriscado, mas só assim se consegue estabelecer políticas, desenvolver estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar”<sup>2</sup>.

**Missão:** Declaração que descreve o propósito fundamental da organização e o que ela busca alcançar.

**Visão:** Declaração que descreve o estado desejado no futuro, representando a direção que a organização deseja seguir.

**Valores:** Princípios e crenças que orientam o comportamento e a cultura da organização.

## 3. Estabelecimento de metas e objetivos

Como aponta Chiavenato (2003), definição de metas de longo prazo e objetivos específicos que a organização pretende alcançar. As metas geralmente são mais amplas, enquanto os objetivos são mais detalhados e mensuráveis.

## 4. Análise SWOT

Identificação das forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) da organização com base na análise do ambiente.

## 5. Formulação e Implementação da estratégia

Para Chiavenato (2015), a estratégia é um modelo ou plano que agrega políticas, objetivos, metas e ações da organização. Uma boa estratégia pode garantir a melhor alocação dos recursos antecipando seus movimentos, planejados ou não, dos concorrentes ou às mudanças do ambiente<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup><https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/a-elaboracao-da-missao-da-visao-e-dos-valores-nas-organizacoes.htm#:~:text=Segundo%20Peter%20Drucker%2C%20elaborar%20a,recursos%20e%20come%C3%A7ar%20a%20trabalhar.>

<sup>3</sup>[https://www.interacoes.ucdb.br/multitemas/article/download/142/176#:~:text=Para%20Chiavenato%20\(2015\)%2C%20a,ou%20C3%A0s%20mudan%C3%A7as%20do%20ambiente.](https://www.interacoes.ucdb.br/multitemas/article/download/142/176#:~:text=Para%20Chiavenato%20(2015)%2C%20a,ou%20C3%A0s%20mudan%C3%A7as%20do%20ambiente.)

Desenvolvimento de estratégias que permitam à organização aproveitar suas forças, superar suas fraquezas, explorar oportunidades e enfrentar ameaças. Isso envolve decisões sobre quais direções seguir e como alocar recursos.

Transformação das estratégias em ações concretas e planos de ação. Isso inclui a alocação de recursos, definição de responsabilidades e criação de um plano de execução.

## **6. Monitoramento e controle**

Estabelecimento de sistemas de monitoramento para acompanhar o progresso em relação aos objetivos e metas estabelecidos. Isso permite ajustar a estratégia conforme necessário.

Chiavenato (2003, p. 635), como “a função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados”<sup>4</sup>.

### **• IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O planejamento estratégico auxilia na compreensão das mudanças do ambiente externo e interno, pois ajuda a reconhecer problemas que podem surgir ao longo do caminho e a identificar oportunidades de melhoria para o negócio.

Para Chiavenato (2004),

"o planejamento se constitui na primeira função do processo administrativo, permitindo o estabelecimento dos objetivos organizacionais em função dos recursos necessários para atingi-los de maneira eficaz. Deste modo, para a compreensão desta função administrativa, faz-se necessário conhecer seu conceito."<sup>5</sup>

### **• BENEFÍCIOS**

São inúmeros, os benefícios de uma empresa que usa o planejamento empresarial como estratégia para o negócio. Algumas delas são a visão clara e objetivos definidos, alinhamento organizacional, tomada de decisão informada, uso eficiente de recursos, adaptação às mudanças, melhoria da comunicação interna,

---

<sup>4</sup><https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos62006/460.pdf>

<sup>5</sup>[https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/1022.pdf](https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/1022.pdf)

aumento da competitividade, foco no cliente, medição de desempenho e melhoria contínua.

O processo estratégico faz com que os indicadores positivos e concretos, melhorem os resultados da empresa, determinando aonde a empresa quer chegar, qual o caminho ela vai traçar e como a empresa será futuramente e o que fazer no presente para que essa visão se torne realidade, é necessário definir os objetivos, através das oportunidades e seu aproveitamento, e da neutralização de ameaças. (LEVY, 1992)<sup>6</sup>.

## 1. INTRODUÇÃO

---

<sup>6</sup><https://pt.linkedin.com/pulse/planejamento-estrat%C3%A9gico-um-estudo-para-eliminar-de-gest%C3%A3o-rodrigues#:~:text=De%20acordo%20com%20Chiavenato%20e,reevalia%C3%A7%C3%A3o%20das%20atividades%20da%20organiza%C3%A7%C3%A3o.>

A Carinho Serviços Contábeis, uma respeitadora prestadora de serviços completos em Contabilidade, localizada na Zona da Mata Mineira, mais precisamente em Ubá, MG, é uma empresa que traz consigo uma história de pioneirismo e relacionamentos sólidos com microempresas da região. No entanto, como acontece em qualquer mercado dinâmico, a entrada de novos concorrentes, muitos deles incentivados por órgãos públicos e associações, trouxe desafios significativos para a Carinho Serviços Contábeis.

Neste contexto, este trabalho de Planejamento Estratégico tem como objetivo traçar um caminho claro e viável para a Carinho Serviços Contábeis, fornecendo recomendações e estratégias que permitirão à empresa enfrentar com sucesso os desafios atuais e futuros, mantendo sua relevância e competitividade no mercado de serviços contábeis na Zona da Mata Mineira.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

A Carinho Serviços Contábeis é uma empresa tradicional e confiável que oferece serviços completos em contabilidade para empresas de pequeno e médio porte. Localizada na região da Zona da Mata, na cidade de Ubá, a empresa se destaca pela excelência em serviços e pelo compromisso com seus clientes, ela compreende as necessidades específicas dessas empresas e busca proporcionar soluções personalizadas para cada cliente, garantindo que eles possam se concentrar em suas operações principais, enquanto a Carinho cuida das complexidades contábeis e fiscais.

A região da Zona da Mata, onde está localizada, é caracterizada por uma economia diversificada, com um grande número de pequenas e médias empresas em setores como comércio, indústria, agronegócio e serviços em geral. Com isso, vários outros concorrentes, incentivados pela prefeituras e associações tem se destacado dentro do mercado, fazendo com que a Carinho Serviços Contábeis perca espaço no seu ramo e a tirando da sua área de conforto. Fazendo com que ela se atualize no seu meio e traga mais tecnologia e treinamentos, e assim podendo trazer mais qualidade para suas soluções contábeis e financeiras.

Em suma, a Carinho Serviços Contábeis é uma empresa estabelecida, que se destaca pela qualidade e confiabilidade de seus serviços contábeis, atendendo às demandas das empresas de pequeno e médio porte na Zona da Mata, em Ubá, com o compromisso de oferecer cuidado e expertise em todos os aspectos contábeis e fiscais.

### **3. MISSÃO, VISÃO E VALORES**

#### **3.1. Missão:**

A missão da empresa é fornecer serviços contábeis confiáveis e personalizados para pequenas empresas, com base em relacionamentos sólidos e duradouros. Empenhados em simplificar a complexidade da contabilidade e apoiar o crescimento dos clientes, superando desafios internos para atender às suas necessidades de maneira eficaz.

#### **3.2. Visão:**

Ser a empresa líder no setor de serviços contábeis para empresas, mesmo em face de desafios tecnológicos e de treinamento. Querer ser reconhecidos como pioneiros na adaptação e inovação, sempre mantendo a confiança de clientes como principal ativo. Acreditando que, ao superar as desvantagens e fortalecer as vantagens competitivas, continua a ser o parceiro de escolha para empresas, apoiando-as em seu crescimento e sucesso financeiro.

#### **3.3. Valores:**

Buscando a excelência mesmo diante de desafios, comprometendo a melhorar constantemente os serviços e superar as limitações, operam com integridade e ética, priorizando a confiança, a transparência e a honestidade em todas as interações com os clientes e colaboradores. Valorizar e nutrir relacionamentos de longo prazo com os clientes, mantendo a confiança como base fundamental da parceria, visando inovações tecnológicas para superar as desvantagens, garantindo que as soluções sejam atualizadas e eficazes, comprometendo a

investir no treinamento e educação da equipe, melhorando as habilidades e conhecimentos para oferecer um serviço de maior qualidade.

#### 4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional, é uma representação da forma como o capital humano é alocado na empresa com base nos objetivos traçados para o negócio. Isso diz respeito ao desenho de cargos, funções e departamentos, além da relação entre líderes e seus liderados. Algo que considera ainda o estilo da empresa, seu ramo de atuação e os objetivos do negócio. A estrutura organizacional conta com uma representação gráfica, em forma de organograma, que indica qual é o sistema hierárquico adotado. Em outras palavras, indica como os departamentos se relacionam e quem responde a quem dentro da empresa.

A estrutura organizacional da Carinho Serviços Contábeis:

figura 1 (estrutura organizacional)



fonte: Carinho Serviços Contábeis

É projetada para garantir que cada aspecto das operações seja eficiente e atenda às necessidades dos clientes, com equipes especializadas em contabilidade e suporte administrativo trabalhando em conjunto para fornecer serviços contábeis de alta qualidade.

## 5. ANÁLISE INTERNA E EXTERNA DAS FORÇAS E LIMITAÇÕES DA EMPRESA (SWOT-FOFA)

A Análise *SWOT*, também conhecida como Matriz *SWOT*, é uma ferramenta de gestão estratégica amplamente utilizada por organizações para avaliar sua situação atual e desenvolver estratégias para o futuro. O acrônimo *SWOT* significa: Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

A empresa "Carinho Serviços Contábeis" opera em um setor altamente competitivo e dinâmico, desempenhando um papel crucial na assessoria financeira e contábil de seus clientes. A compreensão profunda dessas forças e fraquezas internas, bem como das oportunidades e ameaças externas:

figura 2 (swot-fofa)



fonte: Carinho Serviços Contábeis

É essencial para orientar a empresa na formulação de estratégias eficazes e na busca de sua posição em um ambiente de negócios em constante evolução. Explorar cada um desses elementos em detalhes, a fim de fornecer uma visão

completa da situação atual da empresa ajuda identificar as direções potenciais para o seu crescimento e desenvolvimento futuros.

## 6. FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS E METAS

Para a "Carinho Serviços Contábeis" chegar em seu intuito final, ela precisa colocar em prática seus objetivos e metas, o que envolve uma série de passos e estratégias como: Aprimorar a capacitação da equipe, realizar treinamentos regulares para toda a equipe, incluindo cursos de atualização em contabilidade e regulamentações fiscais e estabelecer um programa de mentoria interna, onde funcionários mais experientes auxiliam os novos membros da equipe no desenvolvimento de habilidades técnicas e conceituais.

Modernizar recursos tecnológicos, investir na aquisição de um novo *software* de contabilidade de última geração, além de contratar uma equipe de TI ou empresa de consultoria para fazer auditoria e recomendações sobre a atualização da infraestrutura tecnológica.

Aperfeiçoar a comunicação interna, implementar um sistema de comunicação interna eficiente, para facilitar a troca de informações e conhecimento entre os departamentos, realizar encontros regulares de equipe e reuniões de *feedback* para garantir que todos os colaboradores estejam alinhados com a visão e os valores da empresa.

Manter relacionamentos sólidos com clientes, expandir a base de clientes atuais por meio de programas de fidelização, oferecendo serviços personalizados e descontos para clientes de longa data, realizar visitas regulares aos clientes para entender suas necessidades e garantir a satisfação contínua.

Esses objetivos e metas visam enfrentar os desafios da entrada de novos concorrentes e melhorar a posição competitiva da empresa, capitalizando suas vantagens e superando suas desvantagens. A realização dessas metas contribuirá para o crescimento sustentável da empresa e a satisfação contínua de seus clientes.

## 7. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E PLANOS TÁTICOS

Segundo Lawrence G. Hrebiniak “Sem uma abordagem cuidadosa e planejada para a execução, os objetivos estratégicos não podem ser alcançados. Desenvolver essa abordagem lógica, no entanto, representa um desafio formidável para o gerenciamento”<sup>7</sup>. Estratégia empresarial é a definição de que ações devem ser tomadas hoje para acionar planos de ação, com base no estudo do passado, da situação presente e de perspectivas do que está por vir, para que se alcance os resultados desejados no futuro. Basicamente, são ações conjuntas que envolvem curto, médio e longo prazo.

Assim, as características da estratégia empresarial envolvem diversos momentos, mas, basicamente, se diz que é preciso agir hoje, para modelar o cenário futuro. Como diria Peter Drucker (2011, p 103) “A melhor maneira de prever o futuro, é criá-lo”<sup>8</sup>

Para Chiavenato (2009) planos táticos são um nível de planejamento dentro de uma organização ou empresa que se concentra em detalhes específicos e ações de curto prazo para atingir objetivos intermediários ou departamentais. Eles desempenham um papel fundamental na implementação de estratégias gerais da organização.

Para Carinho Serviços Contábeis, desenvolver uma estratégia empresarial e um plano tático, requer a consideração cuidadosa das vantagens e desvantagens da empresa.

---

<sup>7</sup><https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/o-que-e-estrategia-empresarial/>

<sup>8</sup><https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/detalhe/a-melhor-maneira-de-prever-o-futuro-e-cria-lo-mas-quem-o-cria#:~:text=Peter%20Drucker%20dizia%20nos%20que,nos%20sobram%20sobre%20a%20Terra%3F>

## **7.1. Estratégia Empresarial:**

### **7.1.1. Visão:**

Tornar-se uma empresa líder no fornecimento de serviços contábeis para microempresas, mantendo relacionamentos estáveis e duradouros com os clientes.

### **7.1.2. Missão:**

Oferecer soluções contábeis de alta qualidade, baseadas em relacionamentos sólidos e suportadas por tecnologia moderna e colaboradores altamente treinados.

## **7.2. Objetivos Estratégicos:**

7.2.1. Aprimorar Relacionamentos Existentes: Fortalecer os relacionamentos com clientes antigos, buscando entender melhor suas necessidades e oferecer soluções personalizadas.

7.2.2. Modernização Tecnológica: Investir em recursos tecnológicos atualizados para melhorar a eficiência, precisão e segurança dos serviços contábeis.

7.2.3. Treinamento e Educação: Elevar o nível de treinamento dos colaboradores e melhorar a educação dos clientes internos para garantir um atendimento de alta qualidade.

7.2.4. Desenvolvimento de Habilidades Conceituais: Capacitar a equipe de linha de frente com habilidades conceituais para resolver problemas complexos e fornecer orientação estratégica aos clientes.

## **7.3. Plano Tático:**

### **7.3.1. Aprimorar Relacionamentos Existentes:**

- Realizar reuniões regulares com os clientes para entender suas necessidades.
- Personalizar os serviços contábeis de acordo com as necessidades específicas de cada cliente.

- Implementar um programa de fidelidade para recompensar clientes de longa data.

#### **7.3.2. Avaliar e adquirir Modernização Tecnológica:**

- *software* de contabilidade moderno.
- Treinar a equipe para utilizar eficazmente o novo *software*.
- Garantir a segurança e proteção dos dados contábeis com medidas de segurança cibernética.

#### **7.3.3. Treinamento e Educação:**

- Oferecer programas de treinamento regulares para a equipe contábil.
- Desenvolver materiais educativos para clientes internos.
- Promover uma cultura de aprendizado contínuo.

#### **7.3.4. Desenvolvimento de Habilidades Conceituais:**

- Proporcionar treinamento em habilidades de análise e pensamento crítico para a equipe de linha de frente.
- Contratar consultores ou especialistas em contabilidade estratégica para auxiliar a equipe em casos complexos.

#### **7.3.5. Marketing e Posicionamento:**

- Promover a empresa como pioneira no setor contábil, destacando as vantagens competitivas.
- Utilizar estratégias de *marketing* digital para alcançar novos clientes e fortalecer a presença online.

#### **7.3.6. Monitoramento e Avaliação:**

- Implementar métricas para medir a satisfação do cliente, eficiência operacional e crescimento financeiro.
- Realizar avaliações regulares para ajustar a estratégia e o plano tático conforme necessário.

A implementação destas estratégias e a execução deste plano tático podem ajudar a empresa a superar suas desvantagens, alavancando suas vantagens competitivas e melhorando sua eficácia geral. É importante monitorar e avaliar regularmente o progresso e fazer ajustes conforme necessário para se manter no caminho certo para alcançar os objetivos estratégicos.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, explora-se minuciosamente o processo de elaboração de um planejamento estratégico e sua relevância para o crescimento e sucesso de uma organização. O planejamento estratégico é uma ferramenta indispensável para direcionar os esforços de uma empresa, definindo metas claras, identificando oportunidades e desafios, e traçando um caminho sólido em direção ao futuro.

Durante a análise, destaca-se a importância de uma abordagem estratégica que leve em consideração não apenas os aspectos internos da organização, como seus recursos e competências, mas também os fatores externos, como o ambiente de negócios, as tendências do mercado e as demandas dos clientes. A integração desses elementos é fundamental para a criação de uma estratégia desenvolvida e adaptável.

Além disso, ressalta a necessidade de um processo de planejamento estratégico contínuo, que esteja aberto a revisões e ajustes à medida que a organização evolui e o cenário externo se transforma. A agilidade e a capacidade de adaptação são características essenciais de qualquer estratégia bem-sucedida.

É importante lembrar que a elaboração de um planejamento estratégico é apenas o primeiro passo. A verdadeira implementação da estratégia requer comprometimento, recursos e uma equipe motivada. É um processo desafiador, mas os benefícios são diversos.

Destaca-se também a importância da comunicação eficaz durante todo o processo de planejamento estratégico. É crucial que todos os membros da organização compreendam a estratégia, sua relevância e seu papel na execução. A transparência e a colaboração são chaves para o sucesso.

Em suma, o planejamento estratégico é um guia que pode levar uma organização a um futuro de sucesso e sustentabilidade. Ele permite que a empresa

se adapte às mudanças, aproveite as oportunidades e alcance seus objetivos de longo prazo. À medida que o planejamento segue em frente, é fundamental que a organização permaneça comprometida com a execução da estratégia e continue a avaliar e ajustar seu plano à medida que novos desafios e oportunidades surgem.

### Referências

**Análise Swot.** Disponível em:

<https://fia.com.br/blog/analise-swot/>

Acesso em 02 out 2023

**Conceito Planejamento Estratégico.** Disponível em:

[http://www.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/GUIA\\_PR%C3%81TICO\\_DE\\_PLANEJAMENTO\\_ESTRAT%C3%89GICO\\_NA\\_UFRPE\\_%C3%9ALTIMA\\_VERS%C3%83O\\_JUL\\_19\\_0.pdf](http://www.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/GUIA_PR%C3%81TICO_DE_PLANEJAMENTO_ESTRAT%C3%89GICO_NA_UFRPE_%C3%9ALTIMA_VERS%C3%83O_JUL_19_0.pdf)

Acesso em 20 set 2023

**Estratégia Empresarial.** Disponível

em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-estrategias-empresariais,e4df6d461ed47510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

Acesso em 09 out 2023

**Estrutura Organizacional.** Disponível

em: <https://tangerino.com.br/blog/estrutura-organizacional/#O-que-%C3%A9-estrutura-organizacional?>

Acesso em 27 set 2023

**Etapas do Planejamento Estratégico.** Disponível

em: <https://mindminers.com/blog/etapas-do-planejamento-estrategico/>

Acesso em 21 set 2023

**Objetivos e Metas.** Disponível em:

<https://blog.omie.com.br/diferencas-entre-metas-e-objetivos-e-como-estabelece-los/#:~:text=%E2%80%8D->

[,Qual%20a%20diferen%C3%A7a%20entre%20meta%20e%20objetivo%3F,a%20curto%20ou%20longo%20prazo.](https://blog.omie.com.br/diferencas-entre-metas-e-objetivos-e-como-estabelece-los/#:~:text=%E2%80%8D-,Qual%20a%20diferen%C3%A7a%20entre%20meta%20e%20objetivo%3F,a%20curto%20ou%20longo%20prazo.)

Acesso em 4 out 2023

**Planos Estratégicos, Táticos e Operacionais.** Disponível em:

<https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional/>

Acesso em 6 out 2023