

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES E O APOIO DA CONTABILIDADE NESTE PROCESSO

Thais Sousa Oliveira¹

Sidney Verginio da Silva

RESUMO

Planejamento estratégico é a formulação de táticas que definem rumos ou formas de atingir os objetivos, o plano estratégico é de suma importância para todo e qualquer tipo de organização, que buscam estar presentes e atuantes no mercado. Este artigo traz a relevância da importância do planejamento estratégico, utilizando a contabilidade como aliada deste planejamento, deixando evidente a necessidade pela busca de inovação, pois no cenário atual há inúmeras e constantes mudanças e a contribuição da tecnologia a favor da eficiência para o trabalho dos profissionais contábeis. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica na qual buscou-se encontrar elementos que permitam ampliar o entendimento e a visão sobre o planejamento estratégico e necessidade do profissional contábil utilizar ferramentas para auxiliar a tomada de decisão em um planejamento estratégico.

Palavras-Chave: Planejamento Estratégico. Profissional Contábil. Mudanças.

1 INTRODUÇÃO

O futuro de uma empresa não depende exclusivamente dos produtos que ela mercancia, mas da capacidade que ela possui de se adaptar às constantes mudanças de um mercado oscilante, exigente e concorrente e também da habilidade para reagir diante de tantas inovações sem perder a sua posição e ainda continuar prosperando. Os constantes avanços tecnológicos têm causado uma revolução na vida humana e um efeito impactante, profundo e decisivo no mundo dos negócios, fazendo com que os profissionais nas suas diversas nuances busquem forçosamente a primazia naquilo que fazem, no que produzem e no serviço que oferecem para continuar operando no mercado. Essas mudanças têm ocorrido de forma

¹ Aluna graduada em Ciências Contábeis e pós-graduanda em MBA em Finanças, Controladoria e Bancos. pelo Centro Universitário do Sul de Minas. E-mail: thais_soussa@hotmail.com

vertiginosa levando uma constante modernização e ampliação nas diversas modalidades de serviços.

O objetivo deste trabalho é de mostrar a importância do planejamento estratégico e como o profissional contábil pode auxiliar neste processo, oferecendo um serviço diferenciado aos seus clientes; deixando evidente, também, que as inovações constituem um trampolim para que as mudanças ocorram quando a tecnologia viabiliza, aperfeiçoa as tarefas para que sejam mais seguras, eficazes, mais rápidas e fidedignas. Quase todos, hoje, reconhecem o valor e a importância da figura indispensável do contador para as empresas e desse aliado incondicional do governo.

O cenário atual exige que as empresas adotem posturas mais éticas nas suas gestões, atitudes coerentes e um bom planejamento estratégico. Nessa conjuntura a figura do contador é imprescindível para orientá-las e não deixá-las estar em situações que podem comprometer a viabilidade dos negócios. O governo tem se modificado, investido em programas sofisticados integrados com os escritórios de contabilidade para que o contador e demais usuários busquem as informações corretas através de fontes seguras e ágeis.

Nota-se, assim, o papel de seriedade da figura do profissional contábil, como um mediador bem preparado nas empresas, para auxiliar na condução de ações estratégicas planejadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O profissional contábil e as modificações no mercado de trabalho

Em conformidade com Fari; Nogueira (2005) uma das prioridades do mundo acadêmico, no atual contexto, é preparar profissionais empreendedores para ingressarem em um mercado exigente e competitivo.

Há algumas décadas, certas características assinalavam o bom profissional, porém essas características para esse mercado exigente já não satisfazem mais, porque esse perfil de profissional não consegue mais atender a demanda desse novo cenário, que muda constantemente e que cada vez exige mais profissionais gabaritados. Para esse novo perfil profissional, é de total relevância considerar, profissionais que tenham iniciativa, liderança, criatividade, agilidade, habilidade para lidar com pessoas, que saibam trabalhar em equipe e que estejam atualizados frente às informações tecnológicas e busquem o autodesenvolvimento. Para conquistar seu espaço não bastam apenas características pessoais,

exige-se uma constante reciclagem nos conhecimentos de sua área específica como também manter-se atualizado de um modo geral para conseguir acompanhar as reais e constantes mudanças. O autodesenvolvimento inclui também, o lado das características de comportamento, isso implica a aquisição de novas habilidades e a interação de suas ações para melhorar seus hábitos, competências pessoais que contribuem para os conhecimentos dentro e fora de sua área.

Para que o contador possa ser um grande colaborador de diferentes entidades, deve investir na criatividade profissional. Deve estar adepto às mudanças. Saber ser criativo, conhecer as informações que estão surgindo no mercado globalizado, ter uma boa relação com o cliente e, acima de tudo, saber-se adaptar às mudanças que ocorrem atualmente, certamente pode fazer a diferença em sua vida profissional. (OLIVEIRA, 2006, pag.23).

O desenvolvimento da profissão contábil sempre esteve ligado ao crescimento comercial, assim a atividade profissional contábil esteve e estará sempre vinculada às exigências da sociedade que evoluem conforme as mudanças dos negócios empresariais. O profissional contábil era encarregado somente pela escrituração de livros mercantis, que possuía a função dos registros de transações das receitas e das despesas já ocorridas, além de vários cálculos em tantos documentos e livros na qual os processos eram realizados somente de forma mecânica, porém, tudo isso passou por uma grande transição, onde o que era realizado de forma mecânica passou a ser realizado de forma técnica e atualmente, pela fase da informatização, por isso é importante à evolução do profissional para o empenho da profissão.

Atualmente o profissional contábil não tem somente a obrigação de registrar os atos contábeis, assim como também possuir a função de orientar, auxiliando e direcionando sobre os negócios da empresa, sobre cenário do mercado econômico e sobre a governabilidade pública. O profissional contábil precisa ser um esclarecedor das informações, sendo capaz de entender e explica-las para que auxilie nas tomadas de decisões.

2.2 As mudanças nas organizações atuais

As mudanças no trabalho e na estrutura organizacional no desenvolver do último século tem sido grandiosas. A estrutura padronizada e rígida está sendo substituída pelo trabalho em conjunto; os processos organizacionais tornaram-se mais dependentes da tecnologia, que por sua vez tem crescido numa velocidade sem tamanho. Tais mudanças que

estão imperando nas organizações têm exigido delas a adaptação às novas regras de sobrevivência no mercado.

Wood, (1992, *apud* Szyszka 2001) afirma que é de extrema necessidade desenvolver uma adaptação contínua às mudanças. Na verdade todo meio externo e interno exige da organização essa resposta da adaptação nesse novo contexto globalizado.

Muitos autores se manifestam a respeito das mudanças de vários pontos de vistas, trazendo várias ideias sobre esse tema segue:

A renovação para Watermann, (1987, *apud* Szyszka 2001) é a chave principal para a porta da sobrevivência das empresas nessa globalização. De acordo com o autor as organizações devem buscar uma adaptação na qual se empenhem por aperfeiçoamento e adequações às mudanças de forma a fazerem parte do dia-a-dia da organização.

Já March, (1981, *apud* Szyszka 2001), acredita nas mudanças contínuas das organizações, porém tais mudanças não podem ser rigorosamente monitoradas, o autor afirma que qualquer processo de mudança não é pensado racionalmente e consciente; defende que na maioria das vezes a mudança ocorre apenas como resposta a alteração do meio ambiente. Para o autor não se leva uma organização em uma direção projetada, mas que é possível induzir fatos que traçará uma trajetória, no sentido de gerir o processo de mudança.

Alguns tratam a mudança como uma transição de período que pode ser evidenciada através do momento em que se está vivendo, nessa época em que todos estão experimentando essa era de diferentes ordens, instabilidades de processos ambientais, econômicos, sociais, políticos, tecnológicos e institucionais, que normalmente resultam em um redirecionamento de ideias, ocasionando distorção do foco principal, deixando a organização propensa a riscos.

Acredita-se que muitos autores não conseguiram descrever nenhuma organização no atual momento que estejam protegidas ou imunes aos processos de mudanças, ou seja, a maioria precisa se adaptar e buscar meios para permanecerem no mercado. Dessa forma, entende-se que toda e qualquer organização precisa ser maleável e suscetível às necessidades de mudanças organizacionais para que se destaquem no meio competitivo e conquistem o sucesso almejado e permaneçam no mercado.

Para uma compreensão melhor de mudanças organizacionais, é necessário entender sobre seu conceito e seus elementos relacionados: a tecnologia, as instituições, as estruturas e o comportamento social. Algumas organizações só enxergam o fator mudança mediante as crises, alguns acreditam que a mudança serve como um ponto de partida para uma melhora contínua.

Para Herzog (1991 *apud* SZYSZKA, 2001) em um contexto organizacional, as mudanças envolvem comportamento humano, a ocasionar as respostas de ações e reações dessas mudanças no grupo às vezes ocasionando antecipação das alterações estratégicas e o fator tecnologia. Dessa forma o autor explica que o alcance do sucesso está no gerenciamento de pessoas, vinculando um nível de motivação e buscando realizar o máximo de acertos. A maior dificuldade não é a tecnologia e sim a cultura da organização e mudar as pessoas.

Para Aguiar e Guerreiro (2008), a mudança é interpretada por um processo de descaracterização de estruturas já existentes dentro de uma organização, que evidencia um processo de enfraquecimento e decadência da organização, o autor ainda reporta-se que as causas das mudanças estão interligadas a estímulos internos e estímulos externos das organizações. O autor destaca que a mudança ocorre quando a atenção é direcionada para o exame de como um conjunto de crenças, normas e práticas sofrem ameaças, perdendo a autenticidade. Por outro lado, algumas estruturas se mantem na proporção em que os intérpretes são capazes de produzi-las e reproduzi-las.

Alguns autores buscam a visão geral do processo das mudanças: geralmente, inicia-se esse processo com o aparecimento de forças que criam essa necessidade de mudança em algumas das partes da organização. Como dito acima, estímulos, estes que podem ser externos ou internos à organização.

- **Estímulos externos:** são novas tecnologias, oportunidades ou limitações do ambiente (econômico político e social). Isso faz com que haja a necessidade de mudança interna.
- **Estímulos internos:** mudança na estrutura e no comportamento é representadas por: tensão nas atividades, interações, sentimentos ou resultados de desempenho no trabalho.

Conforme Szyszka, (2001) existem alguns tipos simples e objetivos de mudança:

- ✓ **Estratégicos:** é realizado um diagnóstico estratégico para a real situação da organização, buscando avaliar as estratégias vigentes existentes e buscando adequá-las na instituição, por exemplo, revisão dos objetivos, qualidade e agilidade nos serviços prestados, perfil dos clientes, expansão geográfica e informações com a competitividade da empresa.

- ✓ Tecnológicos: são as mudanças na tecnologia propriamente ditas, o conhecimento tecnológico é, de certo modo excludente, ele incita interesses que motivam ações de indivíduos e instituições no sentido de gerar novos produtos e processos. Como por exemplos, geração de guias de pagamentos online, informações e transmissões instantâneas de arquivos a órgãos governamentais.
- ✓ Estruturais: são as segmentações, sistematização e a execução das atividades desenvolvidas por uma organização, em uma visão ampla inclui a definição dos aspectos físicos, humanos, administrativo, jurídico, financeiro e econômicos. Não há um padrão de uma estrutura organizacional definido nem exato, existe uma estrutura que se molda adequadamente à mudança.
- ✓ Comportamentais: são aqueles propósitos direcionados para a mudança das crenças, valores, comportamento, relações social, comportamento grupal, comportamento intergrupal.

As mudanças e transformações surgem através das mãos criadoras do homem que não se cansa de inovar, inventar e conseqüentemente progredir. E a mola propulsora das grandes mudanças é o conhecimento dos recursos tecnológicos que passaram a fazer parte de forma irremediável na vida cotidiana do ser humano.

As mudanças ocorridas também atingiram de forma impactante e imperativa as prestadoras de serviços contábeis. Essas transformações surgiram através dos avanços e das novas tecnologias que invadiram de forma definitiva o mundo moderno.

Segundo Aguiar e Guerreiro (2006), no setor contábil essas mudanças mudaram radicalmente a forma de execução dos serviços. Nos dias atuais o contador conta com uma infinidade de recursos que tem como objetivo aprimorar as tarefas e viabilizar as formas de realiza-las através de jornais específicos, dos meios de comunicações, como internet e os vários softwares integrados com órgãos governamentais para melhor informar e conduzir os clientes a cumprir suas obrigações de forma simplificada e segura sem necessidade de deslocar do seu ambiente de trabalho, agilizando, assim, suas tarefas.

Outra mudança é na alteração dos escritórios de contabilidade que estão mais bem equipados fisicamente com sistemas modernos e sofisticados para melhor atender a clientela, e além de tudo os contadores tem procurado investir na capacidade dos funcionários levando para dentro dos escritórios profissionais mais habilitados como: técnicos, administradores,

economistas e advogados de forma que possam suprir as necessidades e atender prioridades dos clientes.

2.3 A busca pela inovação

Com a busca por melhorias na empresa e os avanços tecnológicos, os profissionais da contabilidade passaram a fazer parte de um novo contexto. Neste novo cenário a busca pelas mudanças e a adaptação de uma cultura globalizada, se tornam relevante, pois as informações circulam de forma rápida e eficaz, tudo isso leva as organizações a empenhar-se em um processo de “inovação”.

Para Szyszka (2001), destaca para uma melhora do produto e do serviço, em primeiro lugar é primordial a necessidade de inovação, trazendo recursos para planejamento em longo prazo. Novos processos e técnicas para agilidade do trabalho;

- Mudanças nos equipamentos;
- Adaptações a novos softwares;
- Cursos para os colaboradores (funcionários);
- Treinamentos de líderes;
- Investimento em Marketing;
- Busca pela eficiência e agilidade em procedimentos contábeis;
- Busca pela satisfação do cliente.

Diante dessa era completamente globalizada, vive-se em uma época que a importância hoje é estar atualizado e seguro, por essa razão a tecnologia da informação (TI) é estimada cada vez mais, é uma peça substancial nas organizações, e principalmente nos escritórios de contabilidade, sendo exercida amplamente, tanto em nível estratégico como operacional. O uso correto dos recursos tecnológicos revelou a necessidade de sistemas integrados e que o profissional se adequasse a este novo contexto, razão esta pela qual o contador deve manter-se hábil e eficiente nas prestações dos serviços.

O que fundamenta o futuro de uma organização é a modernização, é a inovação se a organização não declarar seu compromisso arraigado com a qualidade nas prestações dos serviços e a agilidade, a instituição não conseguirá fluir. A permanência da organização no mercado depende desse importante compromisso, dessa transparência da organização tanto para com os clientes, tanto para com empregados e fornecedores, para demonstrar a sua constância de propósitos e veracidade diante dos concorrentes no mercado.

Atualmente, um dos bens mais valorizados é o conhecimento. Isso se dá diante da velocidade das informações adquiridas atualmente. Então não há sobrevivência no mercado se as organizações atuais não investirem no conhecimento e nas informações, e para que esses dois elementos sejam aplicados à tecnologia é fundamental, que tais elementos, sejam colocados em execução. Porém como toda mudança gera uma ação, a tecnologia para muitos é vista como uma dificuldade. Conforme Gonçalves (1994), a implantação de novas tecnologias em empresas de prestação de serviços é algo que vem ocorrendo com grande intensamente, desde o final da década de 70. Atualmente, é necessário incorporar ao processo de trabalho as tecnologias que possibilitem a modernização da organização, como forma de prestar um melhor atendimento ao cliente e possibilitar um sistema de informações, com um controle e gerenciamento que seja eficaz em gerar menos custos a empresa.

Isto ocorre por duas características que o mercado vem apresentando: a concorrência entre as empresas prestadoras de serviços, onde o processo de trabalho é definido pela qualidade do atendimento; e as políticas econômicas do governo, que vêm gerando condições instáveis e precárias para as empresas nacionais em geral.

Gonçalves (1994, p.2), diz que:

A tecnologia consiste em um conjunto integrado de conhecimentos, técnicas, ferramentas e procedimentos de trabalho, que pode ser manual, aplicados na produção econômica de bens e serviços. A nova tecnologia é aquela usada em substituição a processos anteriormente adotados na empresa, dessa forma, uma nova tecnologia pode ser exemplificada pela mudança de procedimentos manuais para o uso de máquinas de datilografia e de calcular, que foram substituídas por microcomputadores, e, atualmente, por redes de computadores, tablets tudo que está relacionado no mercado da inovação tecnológica.

A maioria dos impactos da tecnologia nas empresas se refere às empresas do setor de produção de bens. O que se defende sobre a tecnologia é muito mais que apenas equipamentos, máquinas e computadores. As organizações funcionam a partir da operação de dois sistemas que dependem um do outro. São as técnicas usadas para se trabalhar e as ferramentas necessárias para realizar tais tarefas.

Estes dois parâmetros são agregados aos requisitos da tecnologia e as necessidades das pessoas para serem atendidas.

Para as organizações as novas tecnologias vão sempre provocar mudanças no ambiente externo e interno de uma empresa, a tecnologia da inovação traz grandes efeitos positivos. Além de presente em muitas organizações a tecnologia é uma grande aliada, ela traz aos prestadores de serviços agilidade e precisão nas tarefas e conseqüentemente a satisfação

dos clientes, que é imprescindível para os escritórios de contabilidade. A revolução da informática está melhorando a capacidade mental das pessoas e potencializando processos e melhorando o tempo das pessoas.

3 A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL CONTÁBIL PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Conforme Amaral (2004) explica, o mercado atual é dinâmico, globalizado e muito competitivo, exigindo um plano bem elaborado de estratégia para que as empresas possam situar melhor dentro do mercado. As empresas de qualquer porte, principalmente as pequenas e médias, são mais eficazes quando traçam diretrizes e buscam um planejamento estratégico e em consequência oferecem serviços e produtos diferenciados aos seus clientes.

A estratégia de uma empresa pode ser mostrada através das suas atividades comerciais e a forma com que se comercializam seus produtos e prestam seus serviços, diferenciando-se daqueles oferecidos pelos seus concorrentes. A estratégia deve considerar os clientes da empresa e o que o mercado esta pedindo.

“Planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”, de acordo com Barbosa e Gilberto, (2004 p.110).

O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios da empresa e os serviços prestados de modo que gere lucros e crescimento. Para Chiavenato (1985) dentro das organizações o planejamento se divide em três planos: estratégico, tático e operacional. Aquele que é realizado no mais alto nível hierárquico e com maior impacto sobre os rumos da organização é o planejamento estratégico. O planejamento estratégico servirá como base para orientar as decisões da empresa. Segundo Santos (1999, p.163 *apud* Siqueira e Soltelinho 2001, p.67), a “função do planejamento estratégico é permitir que a empresa, da maneira mais eficiente possível, consiga uma vantagem sustentável sobre seus competidores”.

O planejamento estratégico está relacionado com as consequências futuras das decisões correntes, é um processo que se inicia com a implantação dos objetivos organizacionais, para que sejam definidas as estratégias e políticas, desenvolvendo planos detalhados de forma que garanta que tais estratégias sejam implantadas de forma eficaz, em busca dos objetivos propostos. Deve gerar a correlação entre planos estratégicos, programas de médio prazo, programas de curto prazo e planos operacionais.

A intermediação entre a etapa estratégica e o operacional é o planejamento tático, normalmente é projetado em médio prazo e abrange cada unidade da organização, ele interpreta e reproduz as decisões do planejamento estratégico e os transforma em planos concretos. Podendo também integrar a estrutura da organização para realizar os desafios estratégicos, estendendo os objetivos institucionais em metas departamentais. O nível tático tem por finalidade especificar de que modo o setor realizará os processos ou o projeto que ajudará a alcançar os objetivos gerais da organização.

As questões estratégicas táticas constituem na associação entre o longo e o curto prazo, ou seja, no médio prazo como dito acima, tonando-se um elemento de total importância para o desenvolvimento do sistema do planejamento como um todo, trazendo este processo para o contexto das prestações de serviços - o processo de reconhecer, comparar, agrupar, analisar, o método de preparação, interpretação e comunicação de informações (financeiras e operacionais) empregadas pela administração para planejar, avaliar e controlar internamente uma organização e avaliar o uso de seus recursos, em tempo corrente, assim como contabilizá-los.

Alguns autores detalham de forma mais ampla, neste cenário das prestadoras de serviços contábeis, como Shank; Govindarajan, (1997, p. 5 *apud* Cunha 2012, p.13), discutem, ao julgar que “a contabilidade existe na administração principalmente para simplificar o processo e a implantação da estratégia empresarial”. Evidenciam que a informação contábil é base para a análise financeira; ao mostrar que a identificação das estratégias financeiramente realizáveis, que resultam em relatórios contábeis, que representam importante ferramenta de comunicação da estratégia em suas etapas primordiais, permitindo a identificação de qual programa tático poderá ser mais eficaz, no sentido de atingir as metas empresariais, afinal, a contabilidade tem um papel importante de monitoramento do desempenho, seja dos gerentes, seja das unidades de negócio. Destacando-se também a importância dos custos padrões, orçamentos de despesas e planos de lucros anuais, ferramentas que devem ser ajustadas à conjuntura estratégica em que se insere a organização.

Segundo Frezatti *et al.* (2007, p.40), a sistemática contábil se divide em dois subsistemas principais: financeiro e gerencial. Entretanto não há a necessidade de tais subsistemas serem independentes, os dois sistemas deveriam ser integrados e terem suas fundamentações ligadas. Os autores defendem a integração dos dados, ou seja, as saídas de um sistema podem ser usadas como entradas para outro sistema.

Neste contexto, o fornecimento de informações se torna um dos elementos indispensáveis no processo de tomada de decisão, que tem causado transformações no caráter

das informações prestadas pela contabilidade gerencial nos últimos anos. Diante desse processo a contabilidade gerencial ganha destaque, sendo ela o ponto de partida de grande parte das informações necessárias para a realização de cada uma das etapas do processo de elaboração do planejamento estratégico. Os planos traçados que permitem alcançar os objetivos da empresa, são exercidos e colocados em prática pelo planejamento estratégico. Tais planos, normalmente, exigem dados expressivos da contabilidade gerencial.

A contabilidade gerencial auxilia o planejamento e controle, oferecendo informações sobre: 1) orçamento- demonstração financeira de planos; 2) sistema contábil - registro e informação contábil das transações; e 3) relatórios de desempenho - equiparação entre o que foi orçado e o real. Um sistema de controle gerencial somente poderá ser efetivo, quando for consistente com as metas e as estratégias da organização (Frezatti *et al.* 2007)

Como a contabilidade gerencial é um departamento da contabilidade, pode-se dizer que o planejamento operacional está ligado com esta área técnica da contabilidade. Uma vez que o planejamento operacional é a normatização dos objetivos e a maneira com que são realizados os processos, é a ação dos trabalhos propriamente dita. Tem como principal objetivo desmembrar os planos táticos de cada departamento em planos operacionais para cada tarefa e de realização em tempo imediato, ou seja, curto prazo. O planejamento operacional ajuda a colocar em prática os planos táticos, fornecendo condições para a realização mais ideal dos trabalhos diários que são executados dentro da organização, uma das principais características é a formalização, como sendo dito, a padronização de determinados documentos corporativos, como por exemplo: planilhas de orçamentos, relatórios de registros de entradas e saídas, relatórios de sistemas contábeis.

O planejamento operacional envolve cada tarefa ou atividade de forma isolada, concentrando-se com o alcance de metas bastante específicas. É necessário ressaltar que, cada planejamento operacional deve conter: os recursos necessários para sua implantação, os procedimentos básicos a serem adotados, os resultados esperados, prazos estabelecidos e os responsáveis pela sua execução.

De forma sucinta, pode-se dizer que o planejamento estratégico mostra que seu alcance afeta a organização como um todo, definindo sua visão futura e seus principais objetivos, já o planejamento tático é voltado para um futuro próximo, de forma a complementar o estratégico e é um planejamento que possui um pensamento mais lógico que está relacionado à mudança e inovação. O planejamento operacional é onde estão os colaboradores que de fato executam o processo, é onde os planos táticos de cada setor tomam

vida, é a formalização dos objetivos, é a efetivação das ações previamente desenvolvidas e estabelecidas pelos níveis de gerência-nível tático.

Falando de planejamento operacional é importante mencionar sobre a estrutura organizacional, pois existe a estrutura física e intelectual. Tomé (2001, *apud* Loureiro 2007) refere-se sobre a estrutura física de uma organização contábil, em seu conceito, como sendo, local, móveis, equipamentos, instalações, máquinas e utensílios.

A estrutura de um escritório de contabilidade será formada pelo capital humano e intelectual e o capital estrutural. O primeiro seria representado pelo quadro técnico do escritório que seria dividido em departamentos e o segundo trata das instalações, equipamentos e softwares (VICTORINO, 1999,p.28, *apud* LOUREIRO, 2007, p.20).

É senso comum que a prestação de serviços é algo intangível e que sua realização e utilização ocorrem concomitantemente e que seus preços podem variar muito em relação a diferentes percepções de valor, um produto é algo tangível, palpável, cujo preço pode ser mais facilmente estabelecido, já a prestação de um serviço é o resultado que se dá após requisição feita a uma pessoa, isto é, um serviço é solicitado antes que o consumidor tenha certeza de qual será o resultado. Por consequência, a estipulação de preço de um serviço é mais difícil que de um produto, além de sua realização não resultar na posse de nenhum bem material. No cenário atual a estrutura de uma prestação de serviços contábeis requer uma atenção muito especial ao cliente, pois é o consumidor o centro em uma organização, e é a razão de existência e da permanência da empresa no mercado.

Algumas empresas contábeis caminham de forma conservadora ainda, afim de manter as mesmas estruturas, heranças do comportamento empresarial que não procuram aprimorar e a valorizar a contabilidade como mecanismo de gestão. As empresas contábeis atuais precisam de inovação, empenhar-se em profundas mudanças estratégicas para que obtenham um bom funcionamento de suas ações, assim como, na conduta de seus sócios e colaboradores.

Como a contabilidade está ligada ao crescimento comercial, e o profissional contábil está relacionado diretamente às necessidades da sociedade que também evoluem com as modificações ocorridas no mercado empresarial, e é de suma importância o contador estar preparado, estar em constante mudança e possuir o conhecimento aprimorado para que possa exercer a função de nortear, dar opiniões e orientações sobre os negócios da empresa, colocando o planejamento estratégico em ação, na qual ele interprete e traduza as informações auxiliando no processo de tomada de decisão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante desse cenário de constantes mudanças, a busca pela inovação e a necessidade pela permanência no mercado, de certa forma, contribuem para que as organizações invistam cada vez mais em tecnologia, aprimoramento da equipe, do profissional e a implementação de novas ferramentas de gestão, com isso a ferramenta mais evidente e utilizada é o planejamento estratégico.

Portanto o planejar significa estabelecer a missão da organização, seus objetivos e propósitos, metas, identificar as diretrizes, projetos, programas, procedimentos, sistemas, métodos, orçamento, padrões e estratégias que viabilizam o alcance dos seus objetivos. Na organização é necessário que haja um levantamento sobre todas as informações do negócio, um estudo bem aprofundado sobre o ramo de atividade para que seja realizada essa linha de planos.

A estratégia se refere aos planos, as metas traçadas pela alta administração, como será realizado o percurso para que os resultados sejam alcançados e consistentes. Como dito o planejamento estratégico é o método de gerência que viabiliza o profissional contábil estabelecer diretrizes que serão empregadas e utilizadas pela organização, com perspectiva a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente.

Atualmente com tantas informações, com todo esse aparato tecnológico, o profissional contábil pode contar com a tecnologia para trazer mais eficiência ao seu trabalho, no qual as informações são transferidas com agilidade e de forma eficiente. O profissional contábil precisa estar atento a todas as transformações que ocorrem ao seu redor para que se mantenham competitivos e inseridos no mercado.

A contabilidade existe na administração principalmente para facilitar e complementar o processo e a implantação da estratégia empresarial. Estas ferramentas de gestão evidenciam que as informações contábeis servem como base para implantação da estratégia, na qual alcance os objetivos pretendidos, que com isso permite a identificação do processo e o plano de ação que poderá ser mais eficaz, afinal, a contabilidade tem um papel importante de monitoramento do desempenho, seja dos gerentes, seja das unidades de negócio, seja dos colaboradores.

Diante disto, o propósito deste trabalho foi demonstrar a importância do planejamento estratégico e como a contabilidade pode auxiliar neste planejamento, e como o mercado atual tem exigido do profissional contábil mecanismos para ele utilizar e para se ajustar a essas

realidades do mercado, oferecendo um serviço diferenciado aos seus consumidores; deixando evidente, também, o quanto as inovações constituem um salto para que as mudanças ocorram quando a tecnologia viabiliza, otimiza as tarefas para que sejam mais seguras, eficazes, mais rápidas e fidedignas. Onde, tais tarefas sejam realizadas, e resultem em relatórios que sejam utilizados como opiniões e orientações sobre os negócios, colocando o planejamento estratégico em execução, em que o profissional contábil elucidada e transcreva estas informações, deixando claro para o entendimento de todos.

STRATEGIC PLANNING IN ORGANIZATIONS AND SUPPORT OF ACCOUNTING IN THIS PROCESS

ABSTRACT

Strategic planning is the formulation of tactics that define paths or ways to achieve the goals, the strategic plan is very important for any kind of organization, seeking to be present and active in the market. This article presents the importance of strategic planning, using accounting as an ally of this planning, making clear the need for the search for innovation, because in the current scenario there are numerous and constant changes and the contribution of technology in favor of efficiency for work of accounting professionals. We performed a literature search in which we sought to find evidence to broaden the understanding and insight into the strategic planning and necessity of accounting professional to use tools to aid decision making in strategic planning.

Keywords: *Strategic Planning. Accounting Professional. Changes.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Andson Braga de e GUERREIRO Reinaldo. Processos de Persistência e Mudança de Sistemas de Contabilidade Gerencial: Uma Análise sob o Paradigma Institucional. **Revista Universo Contábil**, ISSN1809-3337, v.4, n.3 p. 06-24, Jul/Set 2008. Blumenau. Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/978/732>
Acesso em: 01 de abr. de 2016.

AMARAL. Cláudio Cirino Nunes do. **O planejamento estratégico para uma instituição de contabilidade: Um estudo de caso**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/7220/000496983.pdf?Sequence=1>. Acesso em: 01 de abr. 2016.

BARBOSA, Emerson Rodrigues e BRONDANI, Gilberto. Planejamento Estratégico Organizacional. **Revista Eletrônica de Contabilidade Curso de Ciências Contábeis**. UFSM, v. I, n.2, dez/2004-fev/2005. Disponível em: <http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIn02/a08vIn02.pdf>. Acesso em 01 de abr. 2016.

CUNHA, Daniane Maurer Portella da. A Imagem do Contador na Sociedade Brasileira. Universidade Federal do Rio Grande do Sul-Faculdade de Ciências Econômicas Departamento de Ciências Contábeis Atuariais **UFRGS** -Porto Alegre, 2012. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/79362/000894414.pdf?sequence=1>
Acesso em: 01 de abr. de 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. São Paulo: McGraw-Hill, 1985.

FREZATTI, Fábio; GUERREIRO Reinaldo; AGUIAR Andson Braga de; GOUVÊA Maria Aparecida. Análise do Relacionamento entre a Contabilidade Gerencial e o Processo de Planejamento das Organizações Brasileiras. **RAC**, 2a. Edição Especial, 2007, p. 33-54. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v11nspe2/a0311ns2.pdf>
Acesso em: 01 de abr. de 2016.

FARI. Murilo Arthur e NOGUEIRA. Valdir. Perfil do Profissional Contábil: Relações entre Formação e atuação no Mercado de Trabalho. **UNERJ** - Centro Universitário de Jaraguá do sul, Jaraguá do Sul – SC. 2005. N.1, V.2,. Disponível em: <http://revista.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/389/183>> Acesso em 01 de abr. de 2016.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Os Impactos Das Novas Tecnologias nas Empresas Prestadoras de Serviços. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: EAESP / FGV, jan. 1994. Disponível em http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901994000100008.pdf>
Acesso em 01 de abr. 2016.

LOUREIRO, Fernanda Ventura. Planejamento Estratégico Simulado em Escritório contábil. Universidade do vale do Itajaí-UNIVAL. Biguaçu, SC Julho de 2007. Disponível em <http://siaibib01.univali.br/pdf/Fernanda%20Ventura%20Loureiro.pdf>>
Acesso em 01 de abr.2016.

OLIVEIRA. Carolina de; FEY. Vladimir A.; RAUPP. Fabiano Maury; MECHELN. Pedro José Von; Adaptação do Profissional Contábil aos Avanços Tecnológicos: Um Estudo em Escritórios de Florianópolis. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, ano 03.V.1, N.6 Jul/Dez 2006, p.21-38. Disponível em:<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/779/620>>
Acesso em: 01 de abr. de 2016.

SZYSZKA,Irene. Implantação de Sistemas da Qualidade ISO 900 e Mudanças Organizacionais. **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, 6 de setembro de 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/2925/000328608.pdf?sequence=1>>
Acesso em: 01 de abr de 2016.

SIQUEIRA, José Ricardo Maia de e SOLTELINHO Wagner. O Profissional de Controladoria no Mercado Brasileiro - Do Surgimento da Profissão aos Dias Atuais. **Revista Contabilidade & Fianças FIPECAFI-FEA** v.16, n.27,p.66-77, setembro/dezembro 2001. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rcf/article/viewFile/34062/36794>
Acesso em: 01 de abr. 2016.