



CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

SÁVIO COSTA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE CONSULTORIA NO DESENVOLVIMENTO  
DAS ORGANIZAÇÕES**

Icô-Ce  
2024

SÁVIO COSTA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE CONSULTORIA NO DESENVOLVIMENTO  
DAS ORGANIZAÇÕES**

Projeto de Pesquisa submetido à disciplina de TCC II, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Vale do Salgado, como requisito para a aprovação e nota.

**Orientador(a):** Me. Maria Eirilúcia Cruz Macedo

SÁVIO COSTA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE CONSULTORIA NO DESENVOLVIMENTO  
DAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso entregue ao Curso de Administração do Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS, como requisito para obtenção do título de graduado em Administração, sob a orientação da professora Me. Maria Eirilúcia Cruz Macedo.

Aprovado (a): 02/12/2024

**BANCA AVALIADORA**

---

Prof. Me. Maria Waldilene Sousa Cavalcante

Avaliador I

---

Prof. Me. José Evandro da Silva Figuerêdo

Avaliador II



---

Prof. Me. Maria Eirilúcia Cruz Macedo

Professora Orientadora

# A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE CONSULTORIA NO DESENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES

Sávio Costa Santos<sup>1</sup>  
Maria Erilúcia Cruz Macêdo<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo discutir o desenvolvimento que a consultoria empresarial pode gerar nos pequenos negócios, além de analisar a importância que estes pequenos negócios têm na economia brasileira. As micro empresas, empresas de pequeno porte e micro empreendedores individuais são de grande valia para o cenário econômico brasileiro e mundial na atualidade, já que, principalmente, possuem uma grande capacidade na geração de empregos, além de gerar também impactos no Produto Interno Bruto. Ainda que tenham tamanha importância, passam por problemas que os impedem de desenvolver melhor as suas empresas, e com isso levar a uma mortalidade mais precoce. Dito isto, o estudo teve com um de seus objetivos associar os benefícios que podem ser gerados a partir do processo de consultoria, de modo que as MPEs possam receber uma ajuda especializada. Sendo realizado então um estudo bibliográfico do tipo narrativo, com características descritivas, além de utilizar um método qualitativo na busca e análise de dados. Os Resultados obtidos, apontam que os consultores podem ser de grande valia, já que podem trazer um serie de benefícios que ajudam os gestores a alcançar os resultados que almejam e resultados impostos pela competição que existem entre as organizações, além de auxiliar nos desafios diários e nos processos das organizações.

**Palavras-chave:** Consultoria; organizações; benefícios; pequenas empresas.

## ABSTRACT

This study aimed to discuss the development that business consulting can generate in small businesses, as well as to analyze the importance of these small businesses in the Brazilian economy. Microenterprises, small businesses, and individual microentrepreneurs are of great value to the current Brazilian and global economic scenario, as they have a great capacity for job creation and also generate impacts on the Gross Domestic Product. Although they are of such importance, they face problems that prevent them from developing their businesses better, leading to higher mortality rates. Therefore, one of the objectives of the study was to associate the benefits that can be generated from the consulting process, so that SMEs can receive specialized help. Thus, a narrative-type bibliographic study was carried out, with descriptive characteristics, in addition to using a qualitative method in the search and analysis of data. The results obtained indicate that consultants can be of great value, as they can bring a series of benefits that help managers achieve the results they aim for and results imposed by the competition that exists between organizations, in addition to assisting in daily challenges and processes of the organizations.

**Keywords:** Consulting; Organizations; Benefits; Small businesses.

1 Sávio C. Santos

2 Nome do Professor tutor externo

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações enfrentam diversos desafios, estes desafios se intensificam ainda mais por conta da competição que existem entre as empresas. A rápida evolução tecnológica e estes desafios impactam diretamente os processos das organizações, fazendo com que possuir um auxílio especializado torne-se necessário para que assim possam desenvolver as soluções e estratégias necessárias.

De acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2023) a consultoria é um serviço oferecido aos empresários, com propósito de levantar as necessidades da empresa, identificar soluções e recomendar ações que promovam a melhoria através de uma ferramenta que é chamada de diagnóstico.

Diante de um cenário tão competitivo e desafiador, os problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas podem ser variados, exigindo que um agente de ações externas possa vir para melhorar seus processos e a interação com os gestores destas empresas. Em detrimento destes desafios que as organizações de pequeno porte enfrentam, a problemática deste estudo busca entender como a consultoria pode gerar desenvolvimento nos pequenos negócios. Principalmente de modo que possa alavancar as MPEs, que por muitas vezes não possuem um foco claro suas prioridades.

Assim este estudo teve como objetivo geral discutir o desenvolvimento que a consultoria gera nos pequenos negócios. A partir deste, foram traçados os objetivos específicos: analisar a importância das MPEs na economia brasileira; descrever como se dá o processo de consultoria; associar os benefícios que a consultoria pode proporcionar as MPEs.

Portanto, este presente estudo se justifica pela relevância que as MPEs têm com a economia brasileira e que os desafios e mudanças podem chegar a ela de diversas maneiras. A análise que foi realizada, demonstrou a carência que permeia estas empresas pela falta de orientação e planejamento. Então neste contexto, com a grande notoriedade que a consultoria vem recebendo, ela desempenha um papel crucial, para que assim possa fornecer as soluções que melhor se adequam a cada empresa e atender a necessidade que possam vir a surgir nestas empresas. Assim, a consultoria, torna-se cada vez mais crucial, para que possa vir a resolver as dificuldades que acarretam as

empresas de pequeno porte e, deste modo, apresentar a relevância que uma assistência especializada pode ter, na busca para alcançar o sucesso empresarial.

O para que isso pudesse ser realizado, o presente artigo conta com uma revisão bibliográfica do tipo narrativa buscando materiais que fossem relevantes, como livros e artigos científicos, possuindo características descritivas e um método qualitativo buscando e analisando os dados obtidos nestes artigos abordados.

Um estudo apontado pelo Sebrae (2020) mostrou que apenas 9% das empresas que são MEI e 10% das empresas que são MPEs realizam algum tipo de planejamento. Sendo, então, crucial para mostrar a necessidade que os pequenos negócios têm, tornando cada vez mais necessária a busca de uma ajuda especializada, para que deste modo possa desenvolver seu negócio.

## **2 CONSULTORIA**

Caracteriza-se como consultoria empresarial todas as atividades que sejam exercidas por pessoas independentes e qualificadas para identificação e apuração de problemas, sendo estes problemas identificados na política organizacional, procedimentos e os métodos, tendo como intuito orientar a intervenção que seja mais adequada e acompanhar a implementação de uma recomendação (Lima, 2020).

As empresas buscam estar em constante desenvolvimento, assim as empresas buscam estar sempre atualizando-se, tendo isto em vista o Sebrae (2024) realizou um estudo e mostrou que o mercado está cada vez mais dinâmico e competitivo, e para que possam manter-se permanentemente atualizados e competitivos no mercado estão buscando cada vez mais melhores práticas na sua realidade empresarial, desta forma favorecendo o mercado de consultoria. Destacando-se na consultoria está o setor privado, que corresponde a 76,7% das contratações.

Com isso a consultoria está cada vez mais sendo evidenciada, de modo que as empresas já estão percebendo a necessidade que é o processo de consultoria, já que as empresas estão sempre em busca de inovação e de soluções para seus problemas, e para que estas empresas possam aumentar seu conhecimento e competitividade (Ribeiro; Anastácio; Bandeira; Andrade, 2023).

Em concordância Crocco e Guttman (2017) que sempre estão ressaltando a importância da consultoria como um recurso útil e acessível aos gestores. Em outras

palavras entende-se que a consultoria é um processo que busca a interação com os gestores, podendo ser executado por uma ou mais pessoas, externas a organização, que busque fornecer aos seus clientes as opções, a fim de proporcionar uma tomada de decisão mais oportuna e que possa suprir a necessidade da organização (Crocco; Guttmann, 2017).

## 2.1 CARACTERÍSTICAS DO CONSULTOR

Segundo Oliveira (2019), o consultor empresarial é um agente externo, que busca assumir a responsabilidade de auxiliar os gestores de suas empresas-clientes no processo de tomada de decisão, não tendo, apesar disso, o comando de forma direta ao cenário da empresa.

Com isso, é necessário estar atento a alguns pontos importantes que ajudam a entender o que é ser um consultor, quais são suas habilidades e suas qualificações, para que possa existir uma melhor compreensão de seus modos de atuação, interesses e práticas. (Crocco; Guttmann, 2017).

De modo que se torne mais fácil a análise e o entendimento, Oliveira (2019) separa em três grupo as características essenciais de um consultor, sendo a divisão destes grupos as características comportamentais, de habilidade e de conhecimento.

- Característica comportamental: É o modo que o consultor se comporta diante de situações causadas pelo mesmo ou que são colocadas diante dele. Ter uma atitude interativa, com o propósito de estar preparado para o futuro, além de preparar sua empresa-cliente.
- Característica de habilidade: Mesmo que parecida com a característica comportamental, vem para diferenciar elas, de forma que as características de habilidade que um consultor empresarial deve ofertar para sua empresa cliente é estar atento as inovações, ter um pensamento estratégico, ser um agente de mudanças, entre outros muitos fatores. É importante que saibam que a maioria das metodologias, tendencias e técnicas que serão utilizadas no futuro ainda não foram inventadas, com isso devem estar cientes de que serão eles que irão contribuir neste processo de inovação, ou pelo menos identificar, aprender e aplicar.

- Características de conhecimento: É considerado o preparo que o consultor tem mediante as situações corriqueiras, afim de saber se é apto para otimizar os resultados e preparado para os problemas que sejam impostos a ele. Tendo, de preferência, o conhecimento mais elevado, já que comumente buscam atuar em sua especialidade.

Ressalta ainda Oliveira (2019) que as características nas quais foram evidenciadas não está em uma ordem de importância, já que elas estão representando apenas um elenco de características para que o debate se amplie, e que possa existir, também, uma auto avaliação entre os próprios consultores

## 2.2 TIPOS DE CONSULTOR

Observa-se, então que há dois tipos de consultor, sendo eles externo e interno. Porém o foco em questão é, em sua grande maioria, a consultor externo. O tipo de consultor vai de acordo com a necessidade apresentada pela empresa-cliente. (Oliveira, 2017)

A consultoria externa, é realizada por um profissional externo a empresa. Pessoa que comumente é formada em área específica ou conta com uma boa experiência em seu ramo na qual atua. Dito isto, pode ser uma pessoa autônoma ou pode ser de uma outra organização que presta consultoria (Oliveira, 2017).

O consultor externo, se encontra fora do sistema da empresa, mas encontra-se sujeito as normas, procedimentos e valores das empresas, que estão estabelecidos em contrato, desta forma, precisam estar cientes que irão responder as questões das empresas e até conseguir proporcionar meios para que seja alcançado a meta na qual foi imposta (Crocco; Guttman, 2017).

A Consultoria interna, se faz integrada a empresa, normalmente, por um funcionário da empresa, ou seja, um consultor que está diretamente vinculado com a empresa-cliente, assim dedicando de forma exclusiva a mesma (Oliveira, 2017).

Dito isto, o consultor interno não faz parte do problema a ser analisado e resolvido, mas é uma parte, de dentro da organização, que presta serviços, mas que se encontra subordinado a algum tipo de hierarquia e então precisa responder a um superior,

além de estar presente nos procedimentos e diretrizes ele deve cumprir e observar as metas da empresa (Crocco; Guttmann, 2017).

### 2.2.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS

Será apresentada agora as vantagens e desvantagens da consultoria externa e interna, pois estes são fatores importantes na relação cliente e consultor, já que são fundamentais na hora da escolha para a contratação, pois o cliente terá condições para projetar como serão satisfeitas as suas necessidades e seus desejos empresariais (Crocco; Guttmann, 2017).

**Consultor externo**, representado por um consultor que esteja externo a empresa ou por um profissional de uma empresa de consultoria:

**Quadro 1:** Vantagens e desvantagens consultoria externa

<b>Vantagens</b>
Melhor aceitação pelos empresários e gestores;
Objetivo e profissional, se tornando fundamental para diagnóstico da situação;
Maior prática, por já ter realizado o serviço em outras empresas;
Pode arriscar mais;
Tem maior imparcialidade, já que não está diretamente envolvido no dia-a-dia da empresa-cliente.
<b>Desvantagens</b>
O consultor pode não conhecer muito bem os aspectos internos da empresa;
Tem custo mais elevado;
Não irá tomar nem uma decisão, pois não possui poder decisório;
Não estará presente diariamente na empresa.

**Fonte:** OLIVEIRA, Luciano (2017) e OLIVEIRA, Djalma (2019)

**Consultor Interno**, representado por um funcionário da empresa, o qual realiza trabalhos diversos da referida empresa:

**Quadro 2:** Vantagens e desvantagens consultoria interna

<b>Vantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui maior facilidade em manter um relacionamento interpessoal, já que está diretamente ligado ao quadro funcional da empresa;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consegue estabelecer, mais facilmente, vínculo de confiança com os gestores da empresa-cliente;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui um custo menor;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tem um poder decisório relativamente maior.</li> </ul>
<b>Desvantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor experiência;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui menor liberdade, tanto em fazer quanto em falar determinadas coisas;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em sua atuação, normalmente, é menos imparcial, já que se relaciona de forma mais direta com seus colegas de trabalho.</li> </ul>

**Fonte:** OLIVEIRA, Luciano (2017) e OLIVEIRA, Djalma (2019)

De acordo com Crocco e Guttman (2017) tanto o consultor interno quanto o externo seguem premissas distintas e isso pode gerar uma classificação de categorias. Essa possibilidade de comparar os serviços de consultoria é a condição ideal para a empresa-cliente decidir qual o melhor para ela, já que ela tem em mãos o poder decisório.

Torna-se uma decisão da empresa-cliente o que está buscando e qual o tipo de consultor que ela deseja trabalhar, já que cada um irá trazer seus pontos de vantagem e desvantagem, logo, não tem um consultor melhor ou pior, mas sim aquele que irá se encaixar de uma forma mais ideal ao papel que a empresa busca, assim fazendo com que possam alcançar seus objetivos.

### 3 PEQUENAS EMPRESAS

Segundo o Sebrae (2024) os pequenos negócios têm cada vez mais mostrado sua relevância no mercado. Neste primeiro semestre de 2024, as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) foram as responsáveis da geração de 6 de cada 10 novos empregos. Além da notória importância para o Produto Interno Bruto (PIB), que representam 30% do mesmo.

De acordo com o Sebrae (2018) demonstra ainda as divisões que existem entre os pequenos negócios. Podendo ser divididas por seu faturamento bruto anual ou por sua quantidade de funcionários. Ficaram então divididas da seguinte maneira:

Tabela 1 – faturamento dos pequenos negócios

<b>Porte</b>	<b>Faturamento Bruto Anual</b>
MEI – Microempreendedor individual	R\$81.000,00
ME – Microempresa	R\$360.000,00
EPP – Empresa de pequeno porte	R\$4.800.000,00

Fonte: SEBRAE (2018)

### 3.1 MEI – Microempreendedor individual

Pontua o Sebrae (2018), sendo o microempreendedor individual (MEI) o trabalhador, que por conta própria, trabalha e se legaliza como empresário optante pelo simples nacional. Deste modo poderá possuir apenas um único funcionário e não poderá se tornar sócio de outra empresa ou tampouco ser o titular. Podendo também ter a sua receita anual igual ou inferior a R\$81.000,00.

É caracterizado como um profissional autônomo, passando a ter cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ), logo, passa a ter algumas facilidades com a abertura de conta bancária, empréstimos e emissão de notas fiscais, porém também passa a ter obrigações e direitos de pessoa jurídica. Com tudo, não pode mais ter participações em outras empresas, sendo sócio ou titular, e ter como limite apenas uma pessoa contratada. (Barros; 2023)

### 3.2 ME – Microempresa

Segundo o Sebrae (2018) podendo ser sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual, de responsabilidade limitada e/ou empresário, desde que esteja devidamente registrado nos órgãos competentes, tendo que apurar em cada ano-calendário. Tendo que escolher uma das formas de tributação para que se possa

formalizar (Simples nacional, Lucro real ou lucro presumido). Podem ter receita igual ou inferior a R\$360.000,00 (sendo a receita inferior não menor que R\$81.000,00).

Do mesmo modo que o MEI as ME também só podem ter um único proprietário, não sendo permitido possuir sócios, porém também possuem benefícios como a simplificação de regras trabalhistas e tributárias, opções de escolha entre os regimes tributários, opções de escolha entre os tipos societários, além de possuírem a vantagem de estar presentes nos processos de licitação, podendo competir com empresas de grande porte (Dworak, Santiago, Silva 2023). Podem conter até 9 empregados, desde que seja no setor de comércio e serviços, e até 19 empregados no setor industrial (Dassié 2023).

### 3.3 EPP – Empresa de pequeno porte

De acordo com o Sebrae (2018) As pequenas empresas (EPP) devem ter uma receita igual ou inferior a de R\$ 4,8 milhões, e do mesmo modo que as microempresas devem escolher uma das formas de tributação as pequenas empresas devem estabelecer formalmente negócios com a junta comercial, e escolher um sistema tributário (Simples nacional, Lucro real ou lucro presumido).

Quanto a relação de quantidade de funcionários para definição do porte, o empreendimento pode e deve conter entre 10 e 49 empregados no caso do setor de comercial e/ou de serviços e entre 20 e 99 empregados no segmento industrial (Dassié 2023).

## 4 A IMPORTÂNCIA DA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)

É notório que as micro e pequenas empresas tem papel fundamental no país, que vai muito além da arrecadação de impostos, já que são elas geram uma grande quantidade de empregos. Com isso elas são cada vez mais importantes para que o desenvolvimento possa vir a acontecer em todas as regiões do Brasil (Figueiredo; Lima; Silva; Andrade 2023).

Conforme o Sebrae (2023) existem cerca de 6,4 milhões de estabelecimentos no Brasil, sendo 99% destes estabelecimentos sendo micro e pequenas empresas. Sendo as

responsáveis por 52% dos empregos de carteira assinada no setor privado. Por estes recordes as MPEs vêm demonstrando grande protagonismo na economia do país, tornando então o terceiro país com maior número de pequenos negócios em atividade.

A importância das micro e pequenas empresas, no Brasil, é enorme e cada vez mais vem conquistando uma representatividade na economia, já que os pequenos negócios, tem um caráter empreendedor, deste modo, oferecem maior flexibilidade, assim podem se adaptar melhor ao fenômeno conhecido como globalização, com isso tem sua importância social e econômica cada vez mais notória e evidente ao longo dos últimos anos (Figueiredo; Lima; Silva; Andrade 2023).

**Tabela 2:** participação das MPEs no Brasil

%	Participação
27%	Do PIB nacional
60%	Da população economicamente ativa
52%	Dos empregos formais no país
40%	Da massa salarial dos brasileiros
30%	Das compras governamentais – Governo Federal
70%	Das novas vagas de emprego geradas por mês
>2%	Das exportações

**Fonte:** LEMES, Antonio (2019)

Mesmo que as empresas tenham boa parcela de participação no mercado, ainda são vistas como “colchões” para o amortecimento do desemprego. As mesmas, constituem uma pequena parte da população que tem as condições para desenvolver seus próprios negócios, assim tornando-se viável para uma outra parte que buscam empregos formais ou informais, que em geral tem pouca qualificação de mercado (Figueiredo; Lima; Silva; Andrade 2023).

Seguindo este viés, Dassié (2023) traz que os alguns dos fatores que contribuem para a importância das MPEs na economia são: que possuem uma alta taxa de absorção de mão de obra demitida das grandes empresas; flexibilidade; taxa de natalidade mais elevada; rapidez em lidar com crises; além de um bom índice de produtividade.

As MPEs, vem com uma parcela importante dos empregos e da energia de trabalho na economia brasileira, mas também são acarretadas com uma diversa variedade de padrões em seus desenhos econômicos, por isso estão marcadas a desigualdade de produtividade, de acesso a financiamentos e de recursos para investimentos (Figueiredo; Lima; Silva; Andrade 2023).

## 5 COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR E DESAFIOS PARA AS MPEs

Observando, de modo geral, os empresários desconhecem da importância das micro e pequenas empresas na economia nacional, de modo que a cooperação entre os concorrentes é muito difícil de ocorrer, também não costumam saber qual o perfil de cliente e não desenvolvem estratégias, de modo que possa progredir no mercado.

**Quadro 3:** comportamento dos empresários de MPEs

Baixo interesse em cooperar com seus concorrentes	Costuma existir um distanciamento entre as micro e pequenas empresas, causando assim, em alguns casos, a impossibilidade de realizar programas ou projetos em parceria.
Pouca noção de comercialização	Não buscam formas diferentes para e alternativas para contornar os problemas estruturais em suas empresas (faltando melhor escala de produção e um faturamento insuficiente para amortizar os custos), dificultando a viabilização de esquemas de comercialização externa.
Desconhecimento do perfil de clientes	De modo geral, as micro e pequenas empresas tem baixo conhecimento sobre o perfil de sua clientela, além de não costumarem investir em pesquisas de mercado para saber o que seus clientes desejam.
Passividade em relação as vantagens competitivas	As micro e pequenas empresas são pouco agressivas, quando comparadas a empresas de maior porte, ou seja, no desenvolvimento de novas tecnologias, produtos ou processos.
Pouca compreensão sobre os intangíveis do negócio	Os empresários das micro e pequenas empresas não dão a importância que deveriam dar ao quanto uma boa marca pode agregar ao seu produto e/ou serviço, podendo ser útil na conquista de mercado.

**Fonte:** Figueiredo, Lima, Silva, Andrade (2023)

Por sua vez, os administradores devem estar preparados para enfrentar as adversidades que podem surgir, afim de enfrentar os desafios e a sensibilidade presente no mercado, adequando-se a novos estilos de gestão. Visando atender a necessidade, que existem entre as pequenas empresas, de formular estratégias empresarias, afim de conseguir ultrapassar as barreiras que limitam estas empresas (Figueiredo; Lima; Silva; Andrade 2023).

Uma das barreiras que mais dificultam as MPEs é a limitação financeira. Mesmo estando em um cenário onde a tecnologia é mais “democratizada” facilitando o acesso a ferramentas, porém diversos investimentos ainda exigem custos altíssimos para que possam ser realizados. Para os negócios de pequeno porte, ou seja, negócios com capital mais restrito, é necessário avaliar os investimentos, de modo que possa existir um equilíbrio entre os custos e o resultado da solução (Barros 2023).

Um estudo realizado pelo Sebrae (2023), avaliou entre os anos de 2018 e 2021, entre as empresas fechadas pode-se verificar algumas coisas: Pouco preparo pessoal; Planejamento do negócio deficiente; Gestão deficiente; Problemas do ambiente (pandemia).

Os MEIs têm a maior taxa de mortalidade entre os pequenos negócios, já que 29% fecham após a média de 5 anos de atividade. As MEs já possuem uma taxa intermediária, já que a taxa de mortalidade é cerca de 21,6%, após o tempo médio de vida de 5 anos de atividade. Entre os pequenos negócios as EPPs têm a menor taxa de mortalidade, fechando apenas 17% das empresas após 5 anos de atividade (Sebrae 2023)

## **6 A CONSULTORIA NAS ORGANIZAÇÕES**

Diante de incontáveis mudanças e atualizações que as tecnologias e a economia vêm sofrendo, a necessidade que antes era destinada somente a empresas que tinham um porte maior agora está também sendo requerida e necessária por empresas com porte menor, como as empresas médias e pequenas empresas. Uma destas necessidades é o apoio da consultoria, principalmente pela falta de competência

acometida de forma interna para as demandas que são levadas as empresas (Lima 2020).

É notável que muitas as vezes os pequenos negócios estão mais preocupados com os lucros e com suas vendas, mas desta forma acabam se esquecendo de realizar estratégias para alavancar seus produtos e serviços, de modo que ele possa chegar à mão do consumidor. Percebe-se que a consultoria além de ser uma aliada na resolução de problemas ela também pode estar auxiliando seus clientes a fim de entregar outra visão, já que dificilmente um gestor poderá, além de, gerir a empresa se preocupar com a marca, seu público alvo e consumidores (Alves; Dias; Monsiores 2015)

Não possuir uma capacitação técnica pode ser altamente prejudicial para seu negócio. Um estudo apontado pelo Sebrae (2020) mostrou que apenas 9% das empresas que são MEI e 10% das empresas que são MPEs realizam algum tipo de planejamento. O estudo então mostrou que uma das principais causas que levam as empresas a fecharem nos primeiros anos de atividade está na falta de planejamento, deficiência na gestão e o comportamento do empreendedor.

Então é neste estágio que a consultoria deve entrar em cena. Segundo Oliveira (2017), quando a organização sente a necessidade de mudar e/ou melhorar o seu desempenho de uma forma geral, a consultoria deve então entrar em cena para que possa ser fornecido as ferramentas e os conhecimentos necessários a fim de que a melhoria ou a mudança que foi desejada possa ocorrer de forma mais rápida e precisa.

A necessidade efetivada e o consultor entrando em ação com a empresa-cliente, deve se dar início com a elaboração de seu plano para a que tudo possa sair de modo como ele tenha planejado sua ação nesta empresa-cliente, esta interação deve ser sustentada pela empatia, com o consultor colocando-se na posição do executivo responsável da empresa-cliente (Oliveira 2019).

Para que o consultor possa criar um plano de ação para a empresa-cliente, ele deverá passar por alguns pontos cruciais, como por exemplo; conhecer melhor a empresa que irá trabalhar, analisar seu funcionamento, identificar demandas levantando os dados necessários, e assim realizar um diagnóstico de como se encontra a situação da empresa (Oliveira 2017)

Está interação que ocorre, trata-se de um momento novo, gerando conhecimento mútuo, em que o consultor, os gestores e os colaboradores devem unir-se um com o

outro a fim de que possam aprender e caminhar juntos. Com a empresa entendendo que o consultor necessita de tempo e da colaboração de todos os envolvidos da empresa e ter realizado seu diagnóstico conclusivo, poderá dar início e pensar nas melhores técnicas e estratégias para desenvolver suas ações (Oliveira 2017)

Estes planos de ação ou as propostas são a oferta de assistência ou prestação de serviço ao cliente. Esta proposta reflete a competência do consultor, já que ela deve organizar as soluções para os problemas que ali foram encontrados, ou as soluções de acordo com o desejo do cliente. A proposta também é o elemento tangível de tudo aquilo que é dito, levantado, analisado, discutido e acertado, de modo que ali contenha todos os problemas e necessidades que lhe foram apresentadas (Crocco; Guttmann 2017).

De acordo com Crocco e Guttmann (2017) o ideal é realizar uma reunião de contratação, a fim de apresentar, de modo mais formal, a proposta, e assim retratar o que foi detectado e as possibilidades de acordo. Mostram também que cerca de 90% das visitas resultam em denominar os avanços e dar continuação e apenas 10% resultam em rejeição.

“E não se pode esquecer que o cliente de consultoria não está comprando apenas serviços, mas também benefícios mensuráveis e valores percebíveis.” (Oliveira, 2019, p. 39).

## 6.1 BENEFÍCIOS DA CONSULTORIA NA ORGANIZAÇÕES

Oliveira (2017), apresenta que as organizações são sistemas complexos, que são formados por grupos de pessoas, processo, estruturas, sistemas de interação que estão em constante interação e de muitos modos diferentes. Sabendo disso, traz que o diagnóstico e o planejamento estratégico realizado por consultores podem ser uma ferramenta extremamente útil para os gestores e para as organizações, de modo que podem oferecer informações a cerca de todo o funcionamento da organização, podendo mostrar os pontos fortes e fracos para que o planejamento estratégico possa ocorrer e então o desenvolvimento da organização.

A consultoria é um serviço destinado aos gestores e as organizações, com o propósito de levantar as necessidades das empresas, identificar soluções e recomendar ações de melhoria através do diagnóstico. O consultor, a partir destas informações,

desenvolve um projeto buscando aprimorar suas práticas de gestão, recursos e na tomada de decisão. Aponta ainda, que os consultores podem gerar uma série de benefícios resultantes das consultorias que são oferecidas as organizações, como por exemplo: Maior credibilidade a empresa; confidencialidade no processo; monitoramento; auxílio e análise de resultados (Sebrae, 2023)

O consultor, de acordo com Oliveira (2017), é aquele responsável por identificar as falhas nos processos, as fraquezas das empresas e problemas que ela esteja enfrentando. Além de também ser ele quem irá propor as alternativas e soluções para as demandas encontradas e auxiliar na implementação desta mesma. O consultor pode ter funções mais específicas, mas seu objetivo principal é auxiliar a empresa a torna-se mais rentável e eficiente.

O resultado proveniente de uma consultoria, em empresas de pequeno porte pode ser bastante expressivo, já que a consultoria pode otimizar os processos da empresa, diminuir os prejuízos, agregar valor e gerar frutos provenientes de uma melhor administração. Quando o consultor consegue alinhar seus conhecimentos com os objetivos impostos pela empresa, ele conseguira ter impactos bons e significativos nesta empresa. Principalmente quando se leva em consideração que as MPEs não possuem uma administração especializada (Lima 2020).

Mesmo que os benefícios sejam relativos, quando a consultoria ocorre da forma como se espera, o desenvolvimento de melhorias na empresa irá ocorrer. Oliveira (2017) mostra, de um modo mais geral, quais podem ser esses benefícios: podem auxiliar com as tecnologias emergentes, analisando o custo-benefício no que diz respeito à aquisição de novas tecnologias, ajudar a melhorar o desempenho organizacional, potencializam o crescimento da empresa, resolvem problemas específicos e amplos e podem desenvolver soluções práticas e dar novas alternativas para os gestores.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo destaca a importância dos profissionais especializados (consultores) para que junto a empresa possam enfrentar as dificuldades e desafios que as organizações passam diariamente, especialmente as empresas de pequeno porte, que representam cerca de 99% dos estabelecimentos brasileiros. É crucial analisar os meios que podem

contribuir para a sobrevivência destas empresas, como o processo de consultoria que resulta em uma série de benefícios para estes empreendimentos.

Sendo então possível alcançar o objetivo geral que foi proposto para este estudo, desta forma foi viável discutir o desenvolvimento que a consultoria pode gerar nos pequenos negócios, além da realização dos objetivos específicos, já que pode ser descrito como se dá algumas partes do processo de consultoria, os benefícios que este processo pode gerar e a importâncias da MPEs na economia brasileira.

Apesar da grande importância das micro e pequenas empresas e dos microempreendedores individuais, demonstraram que por uma falta de competência acabam levando as empresas a um fim mais precoce. Ao mesmo tempo, mostra a crescente competitividade que estão cada vez mais impostas sobre estes negócios, além de uma gestão cada vez mais eficiente.

Neste cenário, a consultoria empresarial vem destacando, já que ela busca orientar as empresas em seu desenvolvimento, fornece soluções e caminhos para alcançar os objetivos. Trazendo desta forma uma gestão mais especializada e auxiliando para que as empresas reduzam seus custos e despesas e assim possam melhorar seus resultados e então trilhar o caminho para o sucesso.

Por fim, algumas limitações ainda foram encontradas na realização deste estudo, já que o processo de consultoria ainda é “protegido” pelos estudiosos, ficando a abertura para outros trabalhos possam ser realizados na área de consultoria, e trazendo assim novos conhecimentos não apenas para os empreendedores, mas para futuros agentes de consultoria. Sendo assim fica a possibilidade de estudos que tragam de forma detalhada como se dá todo os passos e processos que existem na consultoria empresarial.

## REFERÊNCIAS

ALVEZ, Jesimar da Cruz; DIAS, Nathália Teixeira; MONSORES, Geneci Leme. **Consultoria empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento em pequenas empresas**. Resende – RJ: AEDB. 2015.

BARROS, Hildenê Moreira. **TRANSFORMAÇÃO DIGITAL PARA MEI, MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: O PAPEL DAS FERRAMENTAS DIGITAIS PARA A INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/11570>. Acesso em: 5 out. 2024.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik **Consultoria empresarial**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

DASSIÉ, Rhamila Oliveira. **Impactos econômicos da pandemia em micro e pequenas empresas**. 2023. 35 f. TCC (Graduação em Administração) - Instituto Federal do Espírito Santo, Venda Nova do Imigrante, 2023.

DWORAK, Angela; SANTIAGO, Vanessa da L.; SILVA, Silvano L. **A obrigatoriedade e as implicações de se mudar de Microempreendedor Individual (MEI) para Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP)**. v. 1 n. 1 (2023): Revista Gestão & Saberes.

FIGUEIREDO, Alexandre Leão de Castro; LIMA, Camila Lopes; SILVA, Francisca Jaiara Conceição da; ANDRADE, Jailza Nascimento Tomaz. Clube Horta Ecológica: Desafios das Micro e Pequenas Empresas no Brasil: Uma Análise sobre o Papel do Gestor. **Id onLine Revista de Psicologia**, fevereiro/2023, vol.17, n.65, p.480-488, ISSN: 1981-1179.

LEMES, Antonio. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão**. 2nd ed. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2019. E-book. p.i. ISBN 9788595150393. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595150393/>. Acesso em: 09 out. 2024.

LIMA, Katharine V. F. **A importância da consultoria empresarial na sobrevivência dos microempreendedores, micro e pequenas empresas: Um estudo de múltiplos casos**. Recife, 2020.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial**. São Paulo: Atlas, 2019.

OLIVEIRA, Luciano Oliveira de. **Consultoria organizacional**. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

RIBEIRO, Antônia V. A. S.; ANASTÁCIO, Francisca J.; BANDEIRA, Paulo V. R.; ANDRADE, Jailza do N. T. O papel da consultoria nas micro e pequenas empresas. Maranhão: ID online. **Revista de psicologia**, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/online.v17i68.3848>.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2023. Disponível em: A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil - Sebrae. Acesso em 14 de out. 2024.

SEBRAE. **Como montar um escritório de consultoria**. 2024. Disponível em Como montar um escritório de consultoria - Sebrae. Acesso em: 30 set. 2024.

SEBRAE. **Consultoria para a sua empresa**. 2023. Disponível em: Consultoria para sua empresa - Sebrae. Acesso em 19 de out. 2024.

SEBRAE. **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**, 2018. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas->

entre-microempresa-pequena-empresa-e-me,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD. Acesso em: 28 set. 2024.

SEBRAE. **Pequenos negócios foram responsáveis por seis a cada dez empregos criados em 2024**, 2024. Disponível em: Pequenos negócios foram responsáveis por seis a cada dez empregos criados em 2024 | ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias (agenciasebrae.com.br). Acesso em: 28 set. 2024.

SEBRAE. **Pequenos negócios: a base da economia do nosso país**. 2023. Disponível em: Pequenos negócios: a base da economia do nosso país - Sebrae. Acesso em 09 de out. 2024.

SEBRAE. **O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPEs**. 2020. Disponível em: O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPE - Sebrae. Acesso em 15 de out. 2024.