



FACULDADE DO SERIDÓ – FAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JOSÉ DANILO BRAGA AZEVEDO
JONATAS JERONIMO CIRILO SILVA

**A APLICAÇÃO DA CONSULTORIA NA GESTÃO EMPRESARIAL DOS
PEQUENOS NEGÓCIOS: NO INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE-RN**

CURRAIS NOVOS-RN
DEZEMBRO/2022

JOSÉ DANILO BRAGA AZEVEDO
JONATAS JERONIMO CIRILO SILVA

**A APLICAÇÃO DA CONSULTORIA NA GESTÃO EMPRESARIAL DOS
PEQUENOS NEGÓCIOS: NO INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE-RN**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da faculdade do Seridó- FAS, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Ma. Karla Dayane Bezerra Cruz.

CURRAIS NOVOS-RN
DEZEMBRO/2022

JOSÉ DANILO BRAGA AZEVEDO
JONATAS JERONIMO CIRILO SILVA

**A APLICAÇÃO DA CONSULTORIA NA GESTÃO EMPRESARIAL DOS
PEQUENOS NEGÓCIOS: NO INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE-RN**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da faculdade do Seridó- FAS, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Artigo Científico apresentado e aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Karla Dayane Bezerra Cruz, Ma – Orientadora

Diego Rafael Silva, Me. - EXAMINADOR

Marcos Thiago Pinheiro Santos, Esp. - EXAMINADOR

A APLICAÇÃO DA CONSULTORIA NA GESTÃO EMPRESARIAL DOS PEQUENOS NEGÓCIO: NO INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE-RN

José Danilo Braga Azevedo
Jonatas Jeronimo Cirilo Silva
Karla Dayane Bezerra Cruz

Resumo: O Artigo apresenta como tema a consultoria na gestão empresarial de pequenos negócios no interior do Rio Grande do Norte, com o objetivo de esclarecer a atuação da consultoria empresarial na gestão dos pequenos negócios. Onde o consultor tem como propósito orientar os gestores nas tomadas de decisões tendo como resultados benefícios para empresa. Na busca de informações foi realizado um levantamento de materiais entre os meses de Abril a Novembro de 2022, que teve abordagem a pesquisa qualitativa utilizando de livros e sites com diversos autores, os principais são: Oliveira, (2019), Mendes, (2017), França (2018). Para melhor entendimento e possibilitar uma compreensão da atuação do consultor é ambas partes foi utilizado de questionário em uma empresa no ramo de drogaria onde é gerenciada por dois sócios, os resultados da entrevista entende-se que a consultoria empresarial foi essencial para orientar os sócios nas tomadas de decisões. Foi percebido que os resultados da consultoria na empresa aconteceu muito antes do esperado, proporcionando novas decisões e investimentos futuros.

Palavras-chave: Consultoria; Gestão; Empresa.

ABSTRACT: The article presents as the theme the consultancy in the business management of small businesses in the interior of Rio Grande do Norte, with the objective of clarifying the performance of business consulting in the management of small businesses. Where the consultant aims to guide managers in decision making having as results benefits for the company. In the search for information, a survey of materials was carried out between April and November 2022, which had a qualitative research approach using books and websites with several authors, the main ones are: (OLIVEIRA, 2019), (MENDES, 2017), (FRANÇA 2018). To better understand and enable an understanding of the consultant's performance is both parties were

used a questionnaire in a company in the drugstore business where it is managed by two partners, the results of the interview it is understood that business consulting was essential to guide the partners in decision making. It was noticed that the results of the consulting in the company happened much earlier than expected, providing new decisions and future investments.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais a consultoria empresarial está cada vez sendo necessária no mercado brasileiro pelo simples fato do índice de abertura de empresas. Vale ressaltar que as empresas de pequeno porte lideram esse crescimento.

E a consultoria está sendo importante para os pequenos negócios, mas alguns dos empresários deixam de utilizar o serviço de consultoria sabendo que passa a ser bem acolhida nas grandes empresas.

Por outro lado, nas pequenas empresas existe uma descrença por parte dos empresários. Mas que a consultoria é importante tanto para pequenas empresas quanto para as grandes empresas, ela trabalha de forma interativa com um agente de mudanças externo, pois não assume o controle interno.

O trabalho da consultoria tem a responsabilidade de auxiliar os gestores das empresas nas tomadas de decisões. Identificando erros e analisando a situação atual entre empresa e mercado onde atua. Com o objetivo de desenvolver uma solução agregando valor a empresa.

Para a consultoria ter relevância nas empresas, não basta só os consultores repassar informações técnicas a serem aplicada nas empresas, mas antes de tudo é preciso haver interação e informações relevantes entre todas as partes. Bem como a participação de todos, fazendo com o que atenda às necessidades da empresa.

O consultor em si tem o objetivo de prestar serviço de consultoria em determinada área. Com a finalidade de agregar valor à empresa, seja ela qual for o porte ou o ramo onde atua, para isso é necessária uma análise geral na empresa. Identificando erros ou possíveis melhorias, e saber em qual parte é de interesse do cliente empresa, oportunizando soluções.

Para o consultor atender a necessidade do cliente empresa, será necessário fazer um diagnóstico técnico, criando um caminho para que o gestor possa prosseguir por conta própria. Por tanto esse trabalho procura compreender o

questionamento: **Como a consultoria na gestão empresarial pode ajudar nos pequenos negócios?**

O objetivo geral é esclarecer a atuação da consultoria na gestão dos negócios, utilizando-se de técnicas e métodos aplicando processos e procedimentos adequados na empresa, tendo como resultado inovação e ampliação, atendendo a necessidade da empresa, para que possa se manter no mercado.

Por tanto, descreve como objetivos específicos: Identificar como a consultoria pode auxiliar o gestor no empreendimento; compreender a importância do consultor na gestão dos pequenos negócios; conhecer umas das ferramentas e técnicas utilizadas pelo consultor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DA CONSULTORIA

A consultoria empresarial veio ao mercado atual com o objetivo de exercer a função de orientar nas tomadas de decisões das empresas. Segundo Oliveira (2001, p. 21), o consultor é um agente de mudanças externo que assume a responsabilidade de auxiliar o gestor empresarial.

O consultor exerce a função de um conselheiro que através de estudos elaborado no mercado e na empresa ele consegue ter uma visão ampla de mercado que possibilita efetuar um equilíbrio entre as partes, gerando informações, e mantendo o gestor informado sobre a situação atual no mercado.

A consultoria é o ato de um cliente fornece, dar e solicitar, pedir pareceres, opiniões, estudos, a um especialista contratado para que este auxilio apoie, oriente o trabalho administrativo, pode-se dizer que a consultoria é uma troca onde o cliente fornece informações da empresa e cabe ao consultor diagnosticar o problema e orientar da melhor forma possível. (PARREIRA, 1997, p.12).

Para que o consultor possa gerar essas informações concretas sobre determinada consultoria aplicada na empresa cliente, é preciso que o consultor seja bastante interativo no seu ambiente de trabalho, colhendo o máximo de informações possíveis da área onde se atua a empresa cliente.

Um consultor empresarial é considerado um agente de mudança onde ele atua com uma visão ampla possibilitando desenvolver novos comportamentos no ambiente de trabalho para solucionar problemas já mais vistas pôr o gestor, com isso possibilita o gestor elaborar um plano de aprimoramento para um determinado investimento futuro a empresa (OLIVEIRA, 2019).

Como agente de mudança consultor tem o direito e a responsabilidade para orientar o gestor e os colaboradores da empresa cliente, mesmo não tendo o controle. E com isso a contratante empresa precisa estar ciente da situação da empresa e qual é a sua necessidade antes da contratação.

Na consultoria empresarial o agente de mudança consultor é denominado de agente de desenvolvimento organizacional, e existe dois tipos de agente de mudança. São eles agente interno ou agente externo a empresa, e todos eles são contratados por um período predeterminado (OLIVEIRA, 2019).

Segundo Block (2001, p. 22) a consultoria empresarial é um ato de amor e desejo de ser útil aos outros. Fornecendo opiniões e parecer ao gestor, elaborado sobre estudos e estratégias com o conhecimento do consultor. Usar o que sabemos, ou sentimos, ou sofremos no caminho para diminuir a carga dos outros.

2.2 TIPOS DE CONSULTORIA

Com o índice elevado de abertura de empresa nos dias atuais (JUCERN, 2021), sabe-se que o trabalho da consultoria é orientar e auxiliar o gestor nas tomadas de decisões. Pode-se dizer que o trabalho da consultoria empresarial é de suma importância independente do porte da empresa.

A atuação de serviços de consultoria empresarial é complexa com a existência de dois tipos de consultorias. São eles consultoria interna e Consultoria externa. Vale ressaltar que ambas trabalham de forma geral e a diferenciação está no como vai ajudar e não no que vai ser oferecido.

Para a contratação do serviço de consultoria empresarial será necessário a empresa cliente identificar sua necessidade. Para isso é necessário saber diferenciar o que é consultoria interna e consultoria externa, tendo como vista um trabalho com qualidade e de relevância para a empresa (OLIVEIRA, 2019).

Tendo em vista a necessidade da empresa e a diferenciação da consultoria empresarial para a solução da empresa. De acordo com (PEREIRA, 1999) o consultor é chamado para fazer um diagnóstico e prescrever uma solução para resolver o problema que foi diagnosticado.

Para diagnosticar o problema é necessário o consultor interagir com o gestor e colaboradores da empresa. Para isso Oliveira, (2019) diz que quando empresa cliente define o momento da contratação da consultoria. É importante escolher bem o consultor para não a ver conflitos entre as partes.

A partir do momento da contratação sempre é bom analisar qual tipo de empresa de consultoria e de consultor empresarial que será contratado, para que não haja conflitos na elaboração do planejamento da empresa, sobre opiniões e ideias geradas entre gestor e consultor.

Com a escolha de uma boa consultoria, sabe-se que a consultoria vai ser relevante com um bom diálogo e compreensão das partes, o consultor, então, deve interagir com o cliente empresa, para que entenda o que pode estar acontecendo, e, assim, mude sua atitude em relação ao problema. (OLIVEIRA, 2019).

2.2.1 Consultoria interna

A consultoria interna assim que contratada, passa a fazer parte da organização por um determinado tempo. E a consultoria acaba tendo um contato maior com a organização, tendo como vantagem a capacidade de os colaboradores atender suas necessidades por ter um intenso contato mais próximo entre eles.

A consultoria interna acaba tendo como vantagem abranger a situação com clareza na organização, havendo uma visão geral, tendo um conhecimento mais prático e buscando melhorias continua orientando o gestor em diversas áreas. Vale ressaltar que existem pontos positivos e negativos entre elas.

De acordo com Oliveira (2019) tendo em vista a consultoria empresarial interna tem seus pontos positivos e negativos e visse e versa os pontos positivos são ter o maior conhecimento dos aspectos informais da empresa, por ser funcionário da referida empresa.

E tendo como vantagem da consultoria externa, e a presença diária, maior acesso às pessoas e grupos da empresa, pois é a parte integrante dos mesmos,

também a participação efetiva na avaliação e no controle dos processos inerentes ao trabalho efetuado, e tem um poder formal pois faz parte da estrutura hierárquica.

De acordo com Orlickas (2001) o consultor interno tem uma vantagem maior por fazer parte do corpo da empresa onde possibilita abranger um conhecimento e um entendimento com mais clareza dos funcionários onde facilita um estudo mais profundo.

Os pontos negativos da consultoria interna têm como desvantagem de menor aceitação nos níveis superiores da empresa, menos experiência de mercado, menor liberdade de dizer e fazer as coisas, e normalmente, tem menor imparcialidade de atuação, pois tem maior relacionamento com os colegas de trabalho (OLIVEIRA, 2019).

2.2.2 Consultoria externa

A consultoria externa tem o mesmo objetivo de manter o gestor orientado sobre diversas situações solicitadas pelo cliente empresa. Mas a realização do trabalho é realizada por meio de contratação profissional independente, pelo motivo de não ter ligação com a mesma.

O consultor empresarial externo trabalha no mesmo segmento, mas tem uma dificuldade nos procedimentos por não está inserido diretamente na estrutura organizacional da referida empresa cliente.

O consultor externo conhecido como agente de mudanças tem uma visão globalizada de mercado quanto a concorrência, e uma visão futura, passando informações de acordo com a situação da empresa, podendo orientar o gestor se há erros que possa ser modificado (FREITAG, 2011).

De acordo com Oliveira (2019) tendo em vista a consultoria empresarial externa, tem seus pontos positivos e negativos e visse e versa os pontos positivos é ter maior experiência, por ter realizado o mesmo serviço em várias empresas, no mercado onde atua.

Os outros pontos positivos tendo como vantagem da consultoria interna, é a maior aceitação nos níveis superiores da empresa, pois, normalmente, sua contratação é realizada pela alta administração e pode ocorrer riscos, dizer e fazer coisas com maior imparcialidade pois não está envolvido no dia a dia da empresa.

Como comentado sobre os pontos positivos consultoria interna empresarial, no parágrafo anterior (OLIVEIRA, 2019) não deixa também de falar sobre suas referidas desvantagens da consultoria externa.

Os pontos negativos da consultoria externa têm como desvantagem de menor conhecimento dos aspectos informais da empresa-cliente, não tem poder formal, pois não pertence a estrutura hierárquica da empresa cliente e tem menor acesso informal as pessoas e grupos, e geralmente não tem presença diária.

Verifica-se que entre o consultor empresarial interno e o consultor empresarial externo tem suas desvantagens e vantagens. Para uma determinada empresa, está sempre à frente do mercado, o ideal é o consultor interno mantenha contato com o externo procurando usufruir das vantagens de atuação de cada um deles.

2.3 ATUAÇÃO DO CONSULTOR NOS PEQUENOS NEGÓCIOS

A atuação do consultor após ser solicitado, se inicia com uma visita no empreendimento para saber qual é a necessidade do cliente empresa. O consultor avalia o perfil cliente empresa buscando o máximo de informações possíveis, analisando o interesse do cliente entre mercado e empresa (FRANÇA, 2018).

O consultor empresarial quando vai prestar serviços de consultoria de uma determinada empresa, são necessários vários questionamentos. Considerando as informações como palavras chaves para produzir um relatório como base no que será feito nos processos de gestão.

Após o consultor ter as referidas informações, ele irar fazer análise entre mercado e empresa com base nas informações colhidas, elaborando um parecer do que será abordado e discutir sobre as opiniões chegando a uma conclusão sem que haja conflito entre as partes.

O consultor empresarial após analisar a empresa pode ocorre de a empresa-cliente não saber realmente de sua necessidade, e o consultor, expor a necessidade que o próprio empresário nem imaginava que seria necessário.

Para o consultor empresarial ter elaborado um relatório profundo ele começa fazer questionamentos aos responsáveis por cada uma das áreas, para que possa entender o funcionamento e as principais dificuldades, na visão de quem enfrenta o dia a dia (FRANÇA, 2018).

O consultor empresarial após ter toda a informação do negócio consegue produzir um relatório completo e bem aprofundado com base na experiência e visão. Identificando quais são os pontos críticos, e apresentando sugestões de melhorias.

Após o consultor empresarial concluir o relatório e chegar a uma conclusão do que será feito, será necessário a verificação de recursos, e quais são as disponibilidades do empresário fazer as mudanças.

Com base nas informações que foram definidas entre o consultor, gestor ou empresário, dependendo da decisão e disponibilidade, já se inicia a elaboração do cronograma para implementar o que foi definido, fazendo com o que o gestor prossiga individualmente.

Para o consultor empresarial fazer uma consultoria entregando o plano de ação e cronograma dos próximos passos, é necessário a utilização de metodologias e ferramentas, desde o início da consultoria, dando o exemplo como a SWOT, 5W2H, entre outras, vale ressaltar que as ferramentas utilizadas têm o mesmo objetivo (MENDES, 2017).

Utilizamos como exemplo a matriz SWOT, que é uma ferramenta de planejamento estratégico com o intuito de proporcionar um cenário geral da empresa, identificando pontos fortes e fracos da empresa, bem como situações de riscos e oportunidade de mercado.

2.4 GESTÃO EMPRESARIAL

Gestão é uma palavra e um ato praticado no dia a dia seja na vida pessoal ou profissional. Mesmo não querendo praticar o ato de gerir, a gestão está sempre presente, e a diferença está no como e praticado. O problema é que os empresários iniciantes abrem o negócio no intuito de sobreviver e não de ganhar dinheiro.

Por isso eles deixam a desejar na gestão que está presente em quase tudo no nosso cotidiano. Mas muitas das vezes parece até ser mágica quando é bem utilizada, muitos fala e poucas pessoas usam ou não sabem como utilizar ou usam achando que está utilizando de maneira correta (RODRIGUEZ, 2007).

De acordo com Rodriguez (2007, p. 194):

É comum as pessoas falarem de gestão dentro das organizações e, normalmente, é um assunto onde todos têm uma opinião, sem qualquer

constrangimento de falar algo inadequado ou não, pois, afinal, o tema é amplo e não há limites quanto a sua abrangência.

O problema dos empresários de pequeno negócio é que eles na gestão visa oferecer um bom serviço e ir em busca do lucro achando que está fazendo um bom negócio, e esquecendo das outras organizações na administração, e as vezes diz que não sabe o que acontece, pois a empresa tem bastante movimento mas não ver o lucro.

O que acontece é que os empresários não buscam por conhecimento em educação financeira, e muito menos contratar uma pessoa que tenha o conhecimento e que vai poder ajudar a sua empresa ir bem além do desejado, o empresário acha que uma despesa com um gestor vai ser só uma despesa que a empresa vai ter a mais.

O empresário de pequeno negócio que não sai do lugar por anos ele para no mercado pelo motivo de estar sempre dentro da caixa, não querendo ter uma troca de conhecimentos com os demais ou fazer pesquisar de mudanças em sites, livros e outras fontes onde podemos encontrar conhecimentos.

De acordo com Mendes (2017, p. 202):

Em princípio, gestão deveria ser uma coisa simples. Não existe negócio que não der resultados, entretanto a mão pesada da gestão é imprescindível. As pessoas são mais difíceis. O conhecimento existe e está disponível sob todas as formas nas escolas, nos livros ou mesmo na internet, mas o comportamento humano nas organizações ainda é digno de tese.

A gestão empresarial é essencial nas nossas vidas empreendedoras e para ter sucesso não adianta investir em um negócio sem pensar nos próximos passos, ter o conhecimento da gestão ou um objetivo claro e está por dentro do mercado onde atua para futuros investimentos.

A gestão empresarial no negócio é fundamental por utilizar de muitas ferramentas estratégicas para uma boa gestão onde pode controlar os resultados e para isso é necessário a presença de um consultor. Segundo Mendes (2017,p.202) Os empreendedores precisam de habilidades para os negócios prosperar. Evidentemente, nem todos conseguem dominar as habilidades por completo.

Como o gestor vai ter o controle da empresa se realmente ele não tem os resultados da empresa, como vai melhorar algo que ele não sabe se está bom ou

ruim, por isso que os gestores utilizam de um plano de ação onde pode planejar, executar, verificar e pôr em prática os próximos passo.

O plano de ação é um modelo de organização onde os gestores organiza e reúne suas respectivas tarefas a serem executadas por cada etapa e deveres a serem estabelecidos nos seus devidos lugares lá é onde o gestor da início a um plano de negócio e consegue controlar as tarefas.

De acordo com Mendes (2017, p. 179):

Os versos do poeta inglês Rudyard Kipling não foram construídos quando ele estava pensando em plano de negócio nem plano de ação, mas têm tudo a ver com o assunto. Cem anos depois são recitados todos os dias por meio de uma ferramenta muito utilizada pela maioria das empresas na solução de problemas: 4W1H ou 5W2H ou ainda com o PDCA.

A melhor forma de fazer o sonho se torna realidade é encurta o caminho, basta se apropriar de ferramentas que fara a diferença, e uma delas que vai auxiliar, é a matriz PDCA onde começa pelas referidas etapas: Planejamento; Execução; Verificação; Ação (MENDES, 2017).

Planejamento: Aqui é onde estabelece as metas, identifica os problemas e define as estratégias onde está associado no plano de negócio e plano de ação.

Execução: a execução é onde colocamos as estratégias do plano ação em prática aqui é onde o empresário começa agir, fazendo com o que as coisas evolua de acordo com o planejado.

Verificação: Aqui é onde verificamos diariamente se os resultados estão de acordo com o planejado, a verificação o corre com o acompanhamento de relatórios de gerenciamento da empresa e o plano de ação.

Ação: Esta etapa é a verificação do negócio se está de acordo com o planejado caso não esteja, esta é a fase onde o gerente usa as estratégias e métodos para aprimorar ou corrigir o que não está de acordo na empresa.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA: OBJETIVOS, PROCEDIMENTOS E ABORDAGEM

O levantamento deste trabalho tem como uma abordagem qualitativa. Este meio de abordagem utilizado na pesquisa foi essencial para o levantamento de dados onde aborda informações relacionadas sobre Consultoria na Gestão

Empresarial, o objetivo dessa pesquisa busca identificar e compreender a atuação da consultoria nos pequenos negócios, identificando técnicas e métodos utilizados.

O autor Lakatos, caracteriza a Pesquisa Qualitativa (2004, p.269):

O método de pesquisa utilizado para o levantamento de dados é dissemelhante do quantitativo não só por empregar instrumentos estatísticos, mas também retratar, usando impressões e opiniões exterior sobre algo, com diferentes tipos de pensamentos e pontos de vista. A pesquisa qualitativa é menos estruturada e busca se aprofundar em um tema para obter informações sobre as motivações, as ideias e as atitudes das pessoas.

Este trabalho busca os benefícios que a consultoria traz para os gestores dos pequenos negócios demonstrando as ferramentas utilizadas que proporciona resultados. Para poder identificar estes dados foram utilizadas uma pesquisa descritiva na identificação do perfil de ambas as partes de uma empresa localizada no interior do Rio Grande do Norte.

3.2 UNIVERSO, POPULAÇÃO E SUJEITOS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi desenvolvida por meios de pesquisas bibliográficas e questionários que obteve início no mês de outubro de 2022, com uma empresa na busca de informações entre consultor e empresário.

Na pesquisa de campo o meio de coleta de dados foi feito com roteiro de entrevista onde foi questionado pontos principais e de interesse com o empresário e consultor onde foi utilizado meios digitais via formulários onde buscamos informações de como é uma consultoria na gestão da empresa.

3.3 COLETA DE DADOS: INSTRUMENTO DE COLETA

Esta pesquisa foi desenvolvida por meios de pesquisas bibliográficas utilizando livros, sites, questionários e artigos de diversos autores, que obteve início no mês de abril de 2022 até novembro de 2022, com dedicação na pesquisa para obter informações da atuação do consultor empresarial.

4 RESULTADOS ESPERADOS

4.1 BLOCO DO EMPRESARIO

Após as pesquisas e estudos elaborados, para identificar a necessidade e a importância de um consultor empresarial nas pequenas empresas onde existe uma descrença por parte dos empreendedores de pequenos negócios.

Esta pesquisa abordou o tema “Consultoria na gestão empresarial”, com o intuito de compreender a atuação da consultoria na gestão dos pequenos negócios, e apresenta-se como a consultoria pode proporcionar resultados no empreendimento, colocando suas técnicas em prática para analisar o mercado.

A entrevista aplicada para a busca de dados foi composta por perguntas abertas individuais, onde conteve 4 perguntas para consultor e 8 perguntas para o empresário especificando blocos de acordo com os objetivos da pesquisa.

O roteiro de entrevista elaborado para o empresário foi em uma empresa de pequeno porte (EPP) onde atua no ramo de drogaria na região do Trairi onde obteve as seguintes perguntas:

Na primeira pergunta foi questionado sobre como surgiu a empresa, e, há quanto tempo a empresa está no mercado. A resposta foi, “há empresa surgiu a partir de uma venda de uma filial de uma Drogaria já existente na cidade, e, em dezembro de 2017 foi realizado a compra por dois Empreendedores, logo, à mesma possui 4 anos e 10 meses de existência.”

Pode-se concluir que através da entrevista realizada o empresário relata que em dezembro de 2017 surgiu uma oportunidade de negócio, onde havia uma filial de uma drogaria já existente no mercado a venda, foi onde ele e seu sócio decidiu efetuar a compra.

Na segunda pergunta foi questionado quais produtos e serviços a empresa vendem. A resposta foi, “há empresa possui um MIX enorme de produtos que passa por diversas categorias, como: Medicamentos, Perfumaria, Correlatos, Fraldas, Leites, Eletroportáteis e Dermocosméticos.”

De acordo com o empresário a empresa possui um MIX de produtos em diversos segmentos onde pode atender o público em várias demandas assim gerando rotatividade nos produtos.

Na terceira pergunta foi questionado, em que área foi a consultoria e qual ano, qual foi a necessidade de realizar a consultoria. A resposta foi, “Foi realizado a consultoria através do Sebrae no ano de 2020 para a realização do Planejamento Estratégico”

A consultoria foi realizada no planejamento estratégico com objetivo em receber orientações para futuro investimentos a empresa.

Na quarta pergunta foi questionado, quem determinou o tempo da consultoria, você ou o consultor, quanto tempo durou. A resposta foi, “a consultoria foi acordada entre as partes através do SEBRAE por um período pré-determinado, e, com o entendimento que tínhamos mais algumas necessidades, logo, o consultor foi contratado por mais alguns anos para a melhoria contínua da empresa”

O empresário relata que a após o vencimento da contratação o consultor viu que o tempo da consultoria não foi o suficiente para a empresa, e os sócios o contratou por mais um tempo.

Na quinta pergunta foi questionado, quando decidiu abrir a empresa já pensava em contratar um serviço de consultoria, chegou a pesquisar como seria o serviço pós a abertura ou foi depois de um tempo que viu a necessidade. A resposta foi, “a ideia de ter ajuda externa sempre foi um pensamento mútuo entre os sócios, mas, só buscamos a consultoria com a ideia de profissionalizar a gestão e melhorar processos no tocante das áreas estratégicas da empresa”

Logo os empresários passaram um tempo atuando no mercado sem o serviço de consultoria, mas sempre pensaram em ter ajuda externa para profissionalizar a gestão e melhorar processos, mas a ideia só foi colocada em prática depois de três anos.

Na sexta pergunta foi questionado, a consultoria entregou os resultados de acordo com as suas expectativas. A resposta foi, “a consultoria foi além do que buscávamos no momento, pois através do Planejamento assertivo e com a ajuda da matriz SWOT, vimos mais algumas necessidades para o desenvolvimento e crescimento na área de vendas e gestão”.

Aqui concluí que uma boa consultoria pode levar até mais que o espera dos resultados, basta saber contratar um bom consultor para que faça uma consultoria assertiva para futuros investimentos, fazendo com o que a empresa cresça.

Na sétima pergunta foi questionado, houve algum ponto da consultoria que você foi um pouco contra, tipo não gostou da ideia relacionada as mudanças. A resposta foi, “uma consultoria bem-feita com reuniões e pautadas no diálogo, atendendo as necessidades dos clientes, colaboradores e empreendedores tem grandes chances de ser concretizada com mudanças pautadas em análises corretas e assim, sem muitas divergências entre as partes”

Um bom consultor ele analisa a empresa e da sugestão de melhoria onde pode solucionar o problema, para isso é necessário um pouco de consenso e empatia entre as partes para que de tudo certo sem causar conflitos.

Na oitava pergunta foi questionado, quanto tempo durou para perceber a mudança depois da consultoria. A resposta foi, “as mudanças tiveram um resultado mais rápido do que o esperado, pois como tivemos inicialmente um planejamento estratégico, com planos de ação, logo, a execução e comprometimento dos empreendedores, consultor e toda a equipe foram fundamentais para o resultado satisfatório”

Na pergunta anterior o consultor traz um o resultado mais que o empresário esperava, aqui com todo os processos e ferramentas que foram utilizados o consultor conseguiu otimizar o tempo dos resultados agilizando todo o processo.

4.2 BLOCO DO CONSULTOR

O roteiro de entrevista elaborado foi para um Consultor onde atua em uma empresa de pequeno porte (EPP) no ramo de drogaria na região do Trairi onde obteve as seguintes perguntas:

Na primeira pergunta foi questionado, como foi feito o acompanhamento da consultoria, em qual (is) área (s), quanto tempo o consultor propôs e realmente levou para completar o projeto. A resposta foi, “a consultoria em questão não foi realizada por projeto, mas com abordagem sistêmica.

Foi firmado um contrato de um ano onde o consultor trabalhou, junto com os sócios, ao logo do tempo, a implementação do Planejamento Estratégico, o mapeamento e a modelagem de processos com o uso de fluxogramas, a definição de indicadores de performance, o controle de vendas e o treinamento da equipe. O trabalho durou exatamente um ano. As reuniões eram quinzenais, onde o consultor traçava planos de ação para os gestores executarem”

O consultor em conjuntos com os sócios trabalhando de forma interativa consegue trazer bons resultados, analisando situações e implantado ações para que a equipe fosse em busca dos seus resultados.

Na segunda pergunta foi questionado, qual a importância do questionário para diagnóstico estratégico, como é a abordagem após diagnosticar um problema na

empresa. A resposta foi, “o questionário serve para encaminhar as perguntas certas, a fim de se obter um entendimento da situação atual da gestão da empresa. Após o diagnóstico, verifica-se, junto aos gestores, quais os pontos de melhoria e qual a sequência a serem tratadas de acordo com as prioridades”

Após o contrato da consultoria um bom consultor analisa a empresa e ver pontos onde pode enxergar de forma geral a situação da empresa, podendo saber o problema da empresa, interesse dos gestores e quais são suas prioridades, para que chegue em um bom resultado.

Na terceira pergunta foi questionado, como foram estabelecidas as prioridades, como foi identificar as necessidades do mercado para implantar na empresa, qual metodologia utilizada. A resposta foi, “as prioridades foram estabelecidas através da ferramenta Matriz GUT. Não consigo responder o restante da pergunta, pois as prioridades eram da empresa, não do mercado”

Para poder estabelecer as prioridades foi necessário utilizar de ferramentas para um bom planejamento, e para isso houve uma diferença de prioridade, aqui a prioridade era interna e não externa.

Na quarta pergunta foi questionado, de qual forma o consultor auxiliou o gestor, houve algum conflito na decisão de mudanças da empresa entre consultor e gestor, como foram as tomadas de decisões. A resposta foi, “pode parecer prepotência, mas o bom consultor precisa escolher os clientes certos para trabalhar em parceria. Entender o perfil do gestor é determinante para que se tenha sucesso na consultoria.

No caso apresentado, os sócios têm um perfil super adequado de se trabalhar, visto a humildade por aprender, a vontade incessante de execução, a inteligência e a abertura ao diálogo e à reflexão. Portanto, não houve conflitos, apenas algumas discordâncias que culminaram na análise individual e consenso posterior.

As tomadas de decisões eram colegiadas. O consultor orientava o caminho, transmitia as informações, gerava reflexões e, no máximo, dava sugestões. Mas as decisões sempre eram dos gestores, como tinha que ser.

Pode-se concluir que não só o empresário precisa analisar o perfil do consultor mas também o consultor precisa analisar o perfil do empresário com quem ele vai trabalhar, e mesmo as partes não concordando com a opinião do consultor uma boa conversa pode mudar o pensamento entre eles chegando a concordar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de pesquisa foi realizado com o intuito de averiguar a aplicação da consultoria na gestão empresarial dos pequenos negócios: no interior do Rio Grande do Norte-RN.

Foi uma pesquisa desenvolvida com buscas: Bibliográficas, livros, sites, questionário e artigos de autores diversos. Objetivando informações do consultor empresarial e empresário, para possibilitar uma análise do resultado entre ambas partes.

A pesquisa possibilitou o conhecimento aprofundado dos mecanismos e formas funcionais de consultoria empresarial. Junto ao trabalho houve o envolvimento de entrevistas que permitiram esclarecer como de fato são efetuados os procedimentos de consultoria empresarial e quais foram os resultados da empresa.

A pesquisa teve resultado acima do esperado, a consultoria feita em um empreendimento de drogaria na região do Trairi observada pelos sócios, relatou resultados rápidos e extremamente eficientes do desenvolvimento do negócio, que é uma empresa de pequeno porte.

A pesquisa atendeu a todas as expectativas do grupo, apresentando mecanismos e funcionalidades da aplicação da consultoria na gestão empresarial dos pequenos negócios: No interior do Rio Grande do Norte-RN e aprofundou conhecimentos.

Por tanto o auxílio do consultor é apenas dar opiniões de melhorias com suas referidas técnicas utilizadas para diagnóstico, mas quem realmente decide tomar a decisão são os sócios da empresa.

Pois o consultor empresarial foi de suma importância na empresa, foi através dele que os sócios conseguiram enxergar pontos de melhorias jamais visto por eles.

Pode-se concluir que as ferramentas utilizadas pelo gestor foi importante para as tomadas de decisões pelo motivo de entregar as informações da empresa de forma ampla, onde o consultor conseguiu elaborar pontos estratégicos de melhorias.

REFERÊNCIAS

BLOCK, Peter. **Consultoria: o desafio da liberdade**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FRANÇA, Charles. **Consultoria empresarial na prática**. 28 abr. 2018. Disponível em: <https://youtu.be/T3eMOZOE6vY>. Acesso em: 29 Jun. 2022.

FREITAG, M. S. B. A consultoria interna como espaço para a conversão do conhecimento. **REGE**, v. 19 n. 1, p. 21-38, jan/mar. 2011. Disponível em: www.revistas.usp.br/rege/article/download/49865/53964/61419 Acesso em: 29 ago. 2022.

JUNTA COMERCIAL DO RN. **Jucern registra aumento de 40% no número de empresas abertas no semestre**. 19 jul. 2021. Disponível em: <http://www.jucern.rn.gov.br/Conteudo.asp?TRAN=ITEM&TARG=263821&ACT=&PAGE=&PARM=&LBL=Materia> Acesso em: 29 ago. 2022.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2004. 100 p.

MENDES, Jeronimo. **Empreendedorismo 360º a prática na prática**. 31. ed. São paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e práticas**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e práticas**. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ORLICKAS, Elizenda. **Consultoria interna de Recursos Humanos: pesquisa e benchmarking em empresas de ponta**. São Paulo: Futura, 2001.

PARREIRA, Francisco E. **Consultoria, consultores e clientes**. São Paulo: Érica, 1997.

PEREIRA, Maria J. L. B. **Na cova dos leões: o consultor como facilitador do processo decisório**. São Paulo: Makron Books, 1999.

RODRIGUEZ, M.V.R. **Gestão empresarial em organizações aprendizes: a arte de girir mudanças**. Rio de Janeiro: Atlas, 2007