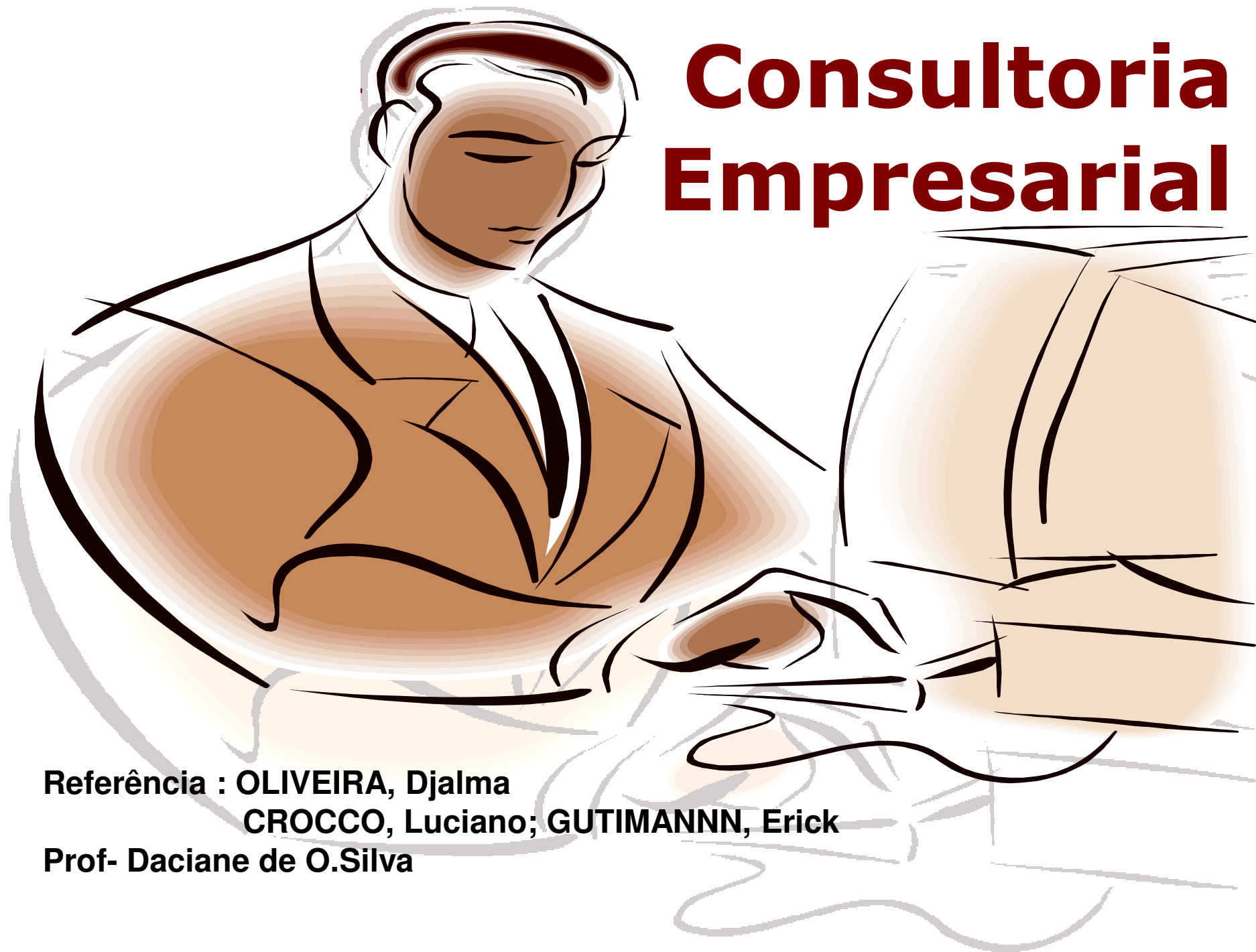


Consultoria Empresarial



Referência : OLIVEIRA, Djalma
CROCCO, Luciano; GUTIMANN, Erick
Prof- Daciane de O.Silva

Consultoria



SURGIMENTO- Desde os tempos imemoriais

COMO ISSO ACONTECIA?

Os rabinos aconselhavam os fieis, interpretavam as escrituras, agregando mais conhecimento às pessoas, e também resolviam disputas.

Nicolau Maquiavel e outras figuras históricas também desenvolviam a atividade de consultoria na sua forma mais rudimentar.

VOCÊS LEMBRAM DOS CONSELHOS DE MAQUIAVEL AOS REIS DAQUELA ÉPOCA?

Consultoria



TURBULÊNCIA AMBIENTAL

Por que depois a segunda guerra o ambiente torna-se cada vez mais turbulento?

Pós- II guerra : foco na eficiência e criação de documentos que Direcionassem os orçamentos de acordo com as prioridades.

1960- foco na redução de riscos

1970- foco na concorrência

A partir da década de 1980 – desempenho empresarial como um todo: Atividades e tarefas envolvidas na produção, clientes, fornecedores e funcionários.

A partir da década de 1990- o foco das empresas passou a ser em mudanças, Preocupando-se com renovação de métodos, técnicas por meio da inovação.

Consultoria



O QUE TORNA O ATUAL PERÍODO DOS NEGÓCIOS DESAFIADOR?

Uma necessidade de aquisição de conhecimento e adaptação sem precedentes

Neste momento surge com mais intensidade a figura do CONSULTOR, pois os gestores não tem tempo para acompanhar todas as informações necessárias para conduzir suas atividades.

Segundo o Institute of Management Consultants da Inglaterra a consultoria Empresarial é:

O serviço prestado por uma pessoa ou grupo de pessoas, independentes e para a identificação e investigação de problemas que digam respeito a política, organização, procedimentos e métodos, de forma a recomendarem a ação adequada e proporcionarem auxílio na implementação dessas recomendações.

Consultoria



TERMOS CHAVES DO CONCEITO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

INDEPENDENTE E QUALIFICADAS : imparcialidade na análise dos problemas organizacionais, mesmo que as recomendações não agradem a direção da empresa;

POLÍTICA, ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS: este é um dos principais motivos de interesse pela empresa quando resolve contratar um consultor;

RECOMENDAÇÕES- o papel do consultor é de aconselhamento com foco no momento das pessoas e da empresa-cliente;

AUXÍLIO- o consultor não tem controle direto sobre a situação. Existe a responsabilidade de aconselhar, mas a autoridade ou liberdade de decisão não.

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is shown from the chest up, with their eyes closed or looking down. The background is a light, sketchy grey.

MOTIVOS DE CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA

1-Necessidade de maior conhecimento:

- a) A empresa nem sabe o que precisa
- b) A empresa não tem conhecimento do que precisa
- c) A empresa tem o conhecimento, mas não tem competência para usá-lo
- d) A empresa não tem como administrar a gestão do conhecimento

2- FALTA DE TEMPO

Como os gestores não tem tempo para acompanhar as complexidades do ambiente, os consultores:

- Medição do mercado local e global
- Busca de novidades constantes para o negócio de sua empresa-cliente
- Buscar estudos que comprovem as tendências do presente e futuro

Consultoria

A faint, stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person's face is partially obscured by the text. The illustration is in a light, sketchy style with soft colors.

MOTIVOS DE CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA

3-POLÍTICA EMPRESARIAL

O consultor será uma segunda opinião sobre a tomada de decisão desde conflitos, bem como evitar ou conseguir ferramentas para gerenciar uma série de crises. São convocados a tratar dos problemas internos que os processos e funcionários não estão conseguindo resolver.

TENDÊNCIAS DA CONSULTORIA

ECONÔMICAS

POLÍTICAS E NORMAS LEGAIS

TECNOLÓGICAS

DEMOGRÁFICAS E SOCIAIS

Consultoria



TENDÊNCIAS DA CONSULTORIA

ECONÔMICAS:

Economia aberta maiores chances de crescimento do setor privado

POLÍTICAS E NORMAS LEGAIS:

O Estado-empresário será gradativamente reduzido, podendo haver uma nova onda de privatizações

TECNOLÓGICAS:

O comércio e os negócios eletrônicos entre as empresas estão alterando a maneira de realizar negócios no Brasil e no mundo

DEMOGRÁFICAS E SOCIAIS:

Busca por maior qualidade de vida e evasão de empresas para cidades médias;

Preocupação com o nível de ensino e pesquisa em universidade

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

1. 1-PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2. 2- COMUNICAÇÃO DE NEGÓCIOS
3. AVANÇOS TECNOLÓGICOS
4. RESULTADOS DO NEGÓCIO
5. ACEITAR FRONTEIRAS MAIORES
6. PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO
7. RIGHTSIZING/DOWNSIZING
8. MELHORIA DAS INFORMAÇÕES DENTRO DA EMPRESA
9. CRIATIVIDADE
10. SIMPLICIDADE

Consultoria

A stylized illustration of a person in a business suit sitting at a desk. The person is shown from the chest up, with their head slightly bowed. They are wearing a white shirt, a dark tie, and a light-colored jacket. The background is a simple line drawing of a desk and a computer monitor. The overall style is clean and professional.

PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O PLANO ESTRATÉGICO DEVE REFLETIR AS MUDANÇAS DO MACROAMBIENTE

ESTE PLANO DEVE CONTER:

1. AÇÕES PARA ENCANTAR OS CLIENTES;
2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA ENXUTA;
3. DESCENTRALIZAÇÃO DAS DECISÕES PARA FUNCIONÁRIOS QUE TEM CONTATO DIRETO COM O CLIENTE.

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

2. COMUNICAÇÃO DE NEGÓCIOS

Em função da internet os estilos de vida estão se alterando e passou a exigir mudanças no gerenciamento do conhecimento e as operações de negócios.

3. RESULTADOS DO NEGÓCIO

A eficiência dos processos deve ser mensurada quanto aos:

Resultados operacionais e financeiros

Resultados obtidos quanto à qualidade dos produtos e serviços

Resultados quanto ao desempenho dos fornecedores externos e internos.

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

4. AVANÇOS TECNOLÓGICOS

Para acompanhar as mudanças locais, regionais e até globais, as empresas devem contratar uma consultoria que com soluções inovadoras possa aproveitar as vantagens da era da informação.

5. ACEITAR FRONTEIRAS MAIORES

A maioria das empresas brasileiras ainda não aproveitaram as vantagens do Mercosul.

6. PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

Como no Brasil os impostos tanto para as empresa como para os consumidores são altíssimos, é importante a contratação de uma consultoria

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

7. RIGHTSIZING/ DOWNSIZING

Em busca da redução de custo, a partir da década de 80, muitas empresas começaram a terceirizar suas atividades de apoio (auditoria, advocacia, recrutamento seleção, serviços de manutenção, entre outros).

Atualmente novos setores poderão ser terceirizados aumentando as oportunidades de atuação de um consultor.

8. MELHORIA DAS INFORMAÇÕES DENTRO DA EMPRESA

Os SIG deve compreender:

- Informações e relatórios em tempo real;
- Eliminação de controles paralelos e atividades que não agregam valor;
- Informações rápidas, online
- Automação das atividades rotineiras

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

9. CRIATIVIDADE

O destaque no mercado, perante os consumidores depende do grau de criatividade das empresas.

10. SIMPLICIDADE

Culturalmente fomos criados em um ambiente burocrático. Temos que aprender a valorizar a simplicidade e objetividade em tudo que fazemos.

Uma máquina pode oferecer um valor imenso, porém, seu uso pode muito complicado, ela pode se tornar inútil.

Consultoria



PRINCIPAIS TEMAS PARA ALERTA OS EXECUTIVOS

1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O PLANO ESTRATÉGICO DEVE REFLETIR AS MUDANÇAS DO MACROAMBIENTE

ESTE PLANO DEVE CONTER:

1. AÇÕES PARA ENCANTAR OS CLIENTES;
2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA ENXUTA;
3. DESCENTRALIZAÇÃO DAS DECISÕES PARA FUNCIONÁRIOS QUE TEM CONTATO DIRETO COM O CLIENTE.

Consultoria

A stylized illustration of a consultant in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The consultant is shown from the chest up, looking down at a document on the desk. The background is a light, warm tone.

TENDÊNCIAS DA CONSULTORIA

COMO O CONSULTOR DE ENCAIXA NESTAS TENDÊNCIAS?

Serviços em administração financeira

Mercadologia

Administração da produção

Tecnologia da informação

Gestão de pessoas

Terceirização

Privatizações

Logística

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit, shown from the chest up, writing on a document. The person's face is partially obscured by the text, and their eyes are closed. The drawing uses simple lines and a limited color palette of orange, brown, and grey.

- É o ato de um cliente fornecer, dar, solicitar e pedir pareceres, opiniões, estudos, a um especialista contratado para que este auxilie, apóie e oriente o trabalho administrativo (PARREIRA, 1997).

PARREIRA, Francisco Eduardo. **Consultoria:** consultores e clientes. 10. ed. São Paulo: Editora Erica, 1997.

Consultoria

A faint, stylized illustration of a person with their eyes closed, sitting at a desk and writing with a pen. The person is wearing a light-colored shirt and a dark jacket. The desk has a few papers on it. The background is a simple line drawing of a chair.

- **Consultor**

- Profissional que, por seu saber e sua experiência, é procurado para dar ou fornecer consultas técnicas ou pareceres, a respeito de assuntos ou matéria dentro de sua especialidade.

Consultoria



- É o processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação (OLIVEIRA, 2007).

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial**. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

Consultoria

A faint, stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is looking down, and the monitor is on the right side of the desk. The illustration is in a light, sketchy style with soft colors.

• Consultor

– Espera-se que:

- Possua valor o seu conhecimento
- Resolva problemas rapidamente
- Seja um caminho econômico para resolução de problemas
- Seja inovador
- Tenha grande influência sobre o cliente (áreas)
- Possua grande responsabilidade profissional e social.

Consultoria

A stylized illustration of a person with short hair, wearing a light-colored suit jacket and a white shirt, sitting at a desk. The person's eyes are closed, suggesting a state of focus or contemplation. To the right of the person is a computer monitor. The entire illustration is rendered in a simple, sketchy style with soft, warm tones.

• Consultor

- O papel do consultor de organização
 - Assistir aos clientes na melhoria do seu desempenho
 - Tanto nos aspectos de eficiência
 - Como na introdução de tecnologia

Consultoria



CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

- **O que Consultor efetivamente mostrará a seu cliente?**
- O termo produto significa a transformação da prestação de serviço em algo mais concreto como um planejamento estratégico que contem fatos, dados e conclusões.
- POR QUE É IMPORTANTE DEFINIRMOS O PRODUTO DA CONSULTORIA?
- Por que justifica o preço a ser cobrado e o tempo estimado para conclusão dos trabalhos.
- O consultor segue um modelo mental extraído de suas vivências para definir seus produtos.

Consultoria



CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

• **CARACTERÍSTICAS DO PRODUTO**

1. Custo de oportunidade: significa o preço que será cobrado.
2. Fragmentação do processo: a ação concreta deve refletir o discurso do consultor
3. Uso do tempo: mostrará o grau interesse do consultor e o atendimento da expectativa do cliente
4. Avaliação do retorno: são as medições de avaliação do cliente pelo produto oferecido pelo consultor. Isto deve ficar muito claro no contrato.
5. Parâmetros de acompanhamento: são indicadores de desempenho e de resultado do produto da consultoria.
6. Intensidade de contato; qtde de reuniões e troca de ideias entre o consultor e o cliente;
7. Responsabilidades e transparência: estabelecimento do limite das partes

Consultoria



CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

• DETERMINANDO PREÇOS

1. Remuneração: depende do ramo de atividade. Se for um mercado saturado o preço tende a ser menor e em caso de mercado em ascensão o preço deverá ser maior.
2. Despesas gerais: geralmente limitam-se a locomoção e refeição e estada, locação de equipamentos. Tudo deve estar previamente definido no contrato
3. Lucro: depende de quanto o consultor vai investir em pesquisa e desenvolvimento
4. Competidores: muitas vezes o preço difere, mas o consultor deve fazer pesquisas para não fugir da média de mercado
5. Economia do ambiente: o preço também depende das taxas de juros, do poder aquisitivo por um determinado período.
6. Formas de recebimento: valores fixos, variáveis, disponibilidade, permuta e reconhecimento.

Consultoria

CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

- **PLANO MERCADOLÓGICO**

1. SERVIÇO

Intangibilidade: demonstração de títulos e trabalhos realizados

Variabilidade: os exemplos de padrões de conteúdo reduz a variação na prestação de serviço

Perecibilidade: os serviços não podem ser armazenados ou estocados, por isso, é necessária a determinação de pessoas do cliente, pelo menos duas.

2. PRAÇA

	PRODUTOS EXISTENTES	NOVOS PRODUTOS
MERCADOS EXISTENTES	Penetração de mercado	Desenvolvimento do produto
NOVOS MERCADOS	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk. The person is shown from the chest up, wearing a white shirt and a dark tie. They are looking towards the right. In front of them is a computer monitor and a keyboard. The illustration is done in a simple, sketchy style with light colors.

CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

- **PLANO MERCADOLÓGICO**

3. PROMOÇÃO

Apresentação por clientes

Associações

Aulas em universidade

Eventos abertos

Material informativo

Marca própria

Palestras e conferências

Publicações

Consultoria

CAPÍTULO 3-Produto ou serviço

- **PLANO MERCADOLÓGICO**

4. **POSICIONAMENTO:** significa a formação do juízo de valor na mente do cliente.

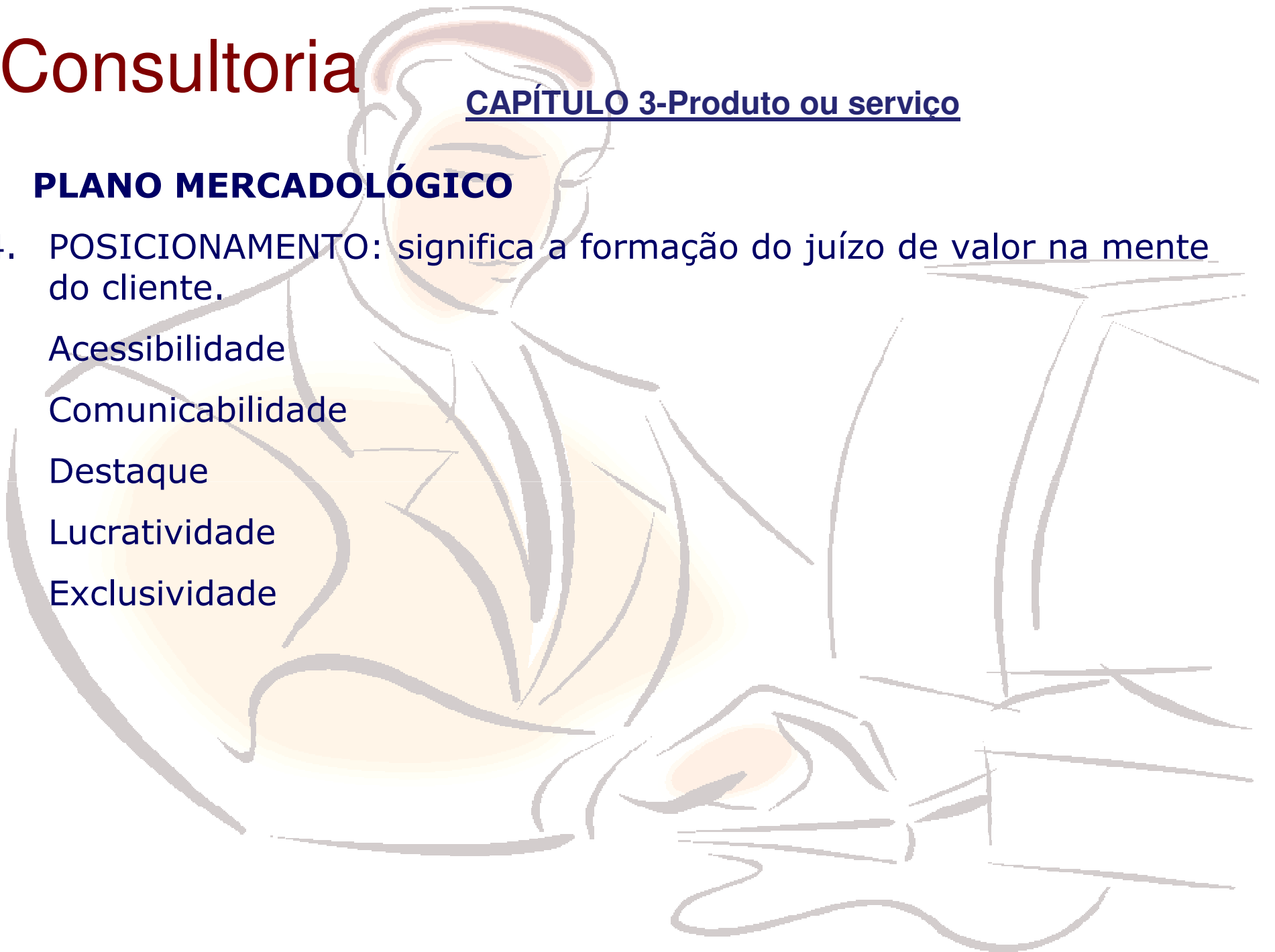
Acessibilidade

Comunicabilidade

Destaque

Lucratividade

Exclusividade



Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is shown from the chest up, with their eyes closed or looking down. The background is a light, sketchy grey.

- **Estilo de atuação do consultor**

- Projetos de curta ou longa duração
- Quaisquer segmentos ou focar em um segmento
 - IES
 - Bancos
- Regional, nacional ou internacional
- Todas as áreas da empresa ou focar em áreas
 - Marketing
 - Finanças
- Home-office ou escritório

Consultoria



CAPÍTULO 4 :TIPOS DE CONSULTORIA

• Tipos de consultoria

– Quanto à estrutura

• Consultoria de pacote

- Forte estrutura metodológica
- Forte estrutura de técnicas administrativas
- Mais rápida que a artesanal
- Menor custo
- A adequação à realidade do cliente é praticamente inexistente
- Relação de dependência por causa do excesso de manuais que nem sempre estão incorporados nas atividades dos colaboradores do cliente.

Consultoria

A faint, stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is looking down, possibly at a document or keyboard. The illustration is rendered in a sketchy, line-art style with soft shading.

• Tipos de consultoria

– Quanto à estrutura

• Consultoria artesanal

- Metodologias e técnicas administrativas específicas para o cliente
- Necessidade de consultor com maior experiência
- Implantação mais “tranqüila” e melhor treinamento dos clientes
- Menor resistência dos usuários
- Melhor qualidade dos trabalhos
- Maior independência do cliente em relação à consultoria
- Necessidade de conhecimento abrangente

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person's face is partially obscured by a large, glowing orange circle. The background is white with faint grey lines suggesting a desk and chair.

• Tipos de consultoria

– Quanto à abrangência

- Consultoria especializada

- Contato com a média administração
- Poucos assuntos dentro de uma área de conhecimento
- Melhor qualidade dos serviços
- Maior interação com outros sistemas do cliente
- Serviços mais rápidos e de menor custo
- Maior treinamento

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is shown from the chest up, with their eyes closed or looking down. The background is a light, warm tone. The person is wearing a white shirt and a dark tie. The desk is a simple line drawing, and the computer monitor is on the right side of the desk.

• Tipos de consultoria

– Quanto à abrangência

• Consultoria total

- Atua em praticamente todas as atividades do cliente
- Otimização no treinamento
- Necessidade de integração das metodologias nas diversas áreas
- Necessidade de especialistas em cada área de atuação
- Consultores associados e cooperativa de consultores

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is shown from the chest up, with their eyes closed or looking down. The background is a light, warm tone. The person is wearing a white shirt and a dark tie. The desk is a simple line drawing, and the computer monitor is a large, rectangular shape with a thin bezel.

- **Tipos de consultoria**

- Quanto à amplitude

- Consultoria globalizada

- Atuação em diversos países
 - Necessária pela evolução tecnológica
 - Contrato com a alta administração
 - Negociação demorada

Consultoria

A stylized illustration of a person in a suit sitting at a desk with a computer monitor. The person is shown from the chest up, with their eyes closed or looking down. The drawing uses simple lines and flat colors, with a warm, orange-brown palette. The background is plain white.

- **Formas de relacionamento**

- Consultor associado
- Consultor autônomo
- Consultor virtual