

UCAM – UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES

JHONATA OLIVEIRA RODRIGUES

**A IMPORTÂNCIA DA CONSULTORIA NO ÂMBITO EMPRESARIAL E NO
GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

BELO HORIZONTE – MG

2015

UCAM – UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES

JHONATA OLIVEIRA RODRIGUES

**A IMPORTÂNCIA DA CONSULTORIA NO ÂMBITO EMPRESARIAL E NO
GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

Artigo Científico Apresentado à Universidade
Candido Mendes – UCAM, como requisito parcial
para a obtenção do título de Especialista em MBA
Executivo em Gerenciamento de Projetos.

BELO HORIZONTE – MG

2015

A IMPORTÂNCIA DA CONSULTORIA NO ÂMBITO EMPRESARIAL E NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Jhonata Oliveira Rodrigues

RESUMO

A preocupação básica deste estudo é refletir sobre o importante papel dos processos de consultorias no âmbito empresarial, processos estes que se fazem imprescindíveis para o crescimento empresarial sustentável em um mundo globalizado e competitivo. Este artigo tem como objetivo analisar a importância dos processos de auditorias dentro das organizações empresariais e sua importância dentro do gerenciamento de projetos. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica considerando as contribuições de autores como OLIVEIRA (2001), PADILHA (2004) E RODRIGUES (2003), entre outros, procurando enfatizar as modernas técnicas de consultorias empresariais. Concluiu-se a importância de se ter com determinado período de tempo uma auditoria seja interna ou externa para sempre ter atualizado os processos produtivos e competitivos das organizações junto aos mercados internacionais e nacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Consultoria. Empresarial. Auditoria. Gerenciamento. Projetos.

ABSTRACT

The primary concern of this study is to reflect on the important role of consulting processes in the business context, these processes that are essential for sustainable business growth in a globalized and competitive world. This article aims to analyze the importance of audits of processes within business organizations and its importance within the project management. We conducted a literature review considering the contributions of authors such as Oliveira (2001), PADILHA (2004) and Rodrigues (2003), among others, seeking to emphasize the modern techniques of business consulting. The importance of having with certain amount of time an audit is internal or external to always have updated productive and competitive processes of organizations with international and national markets was concluded.

KEYWORDS : Consulting . Business . Audit. Management. Projects.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema a importância da consultoria no âmbito empresarial e sua contribuição no gerenciamento de projetos, os processos de consultorias ao longo do tempo vêm fazendo com que as organizações alcancem a visibilidade de mercado e colocação junto aos concorrentes e junto aos consumidores.

Nesta perspectiva, construíram-se questões que norteiam este trabalho:

Os processos de consultoria têm trazido resultados efetivos para as organizações?

Qual a contribuição dos processos de consultorias para o gerenciamento de projetos?

Como aplicar as orientações e mudanças propostas pelas consultorias de forma simples e aumentar as perspectivas de mercado das empresas?¹

A consultoria empresarial é muito importante para as empresas e organizações. Com a globalização, competição acirrada, maximização dos lucros e minimização dos custos, os processos de consultorias devem ser vistos não apenas como um ponto de apoio para as empresas, mas devemos visualizar como uma oportunidade para ligar as empresas às oportunidades de mercado, inovações e crescimento.

Vários autores renomados conceituam a importância dos processos de consultorias.

Conforme Canutti,

"Consultoria é o fornecimento de determinada prestação de serviço, em geral por profissional qualificado e conhecedor do tema, sendo que o serviço acontece por meio de diagnósticos e processos e tem o propósito de levantar as necessidades do cliente, identificar soluções e recomendar ações. De posse dessas informações, o consultor desenvolve, implanta e viabiliza o projeto de acordo com a necessidade específica de cada cliente. A consultoria oferece produtos e serviços compatíveis com as necessidades do cliente e as demandas do mercado. Deve atuar dentro de padrões éticos, com isenção e independência, além de difundir tecnologia e informação". (CANUTTI, 2008).

¹ Jhonata Oliveira Rodrigues, Técnico em Mecatrônica e Bacharel em Engenharia Elétrica.

Para o gerenciamento de projetos os processos de consultorias contribuem da mesma forma e com o mesmo grau de importância, pois para gerenciar com responsabilidade e obter a satisfação do cliente e alcançar uma lucratividade satisfatória, é necessário aprimorar constantemente as ferramentas de gestão e execução dos projetos.

O objetivo primordial desse estudo é mostrar que para se enfrentar os desafios da atualidade empresarial a ajuda de especialistas credenciados pelas instituições nacionais e internacionais do ramo de atuação das empresas, constitui uma das estratégias mais efetivas para as organizações.

Para alcançar os objetivos propostos neste artigo, utilizaram-se como recursos os materiais acadêmicos já publicados e divulgados.

O texto foi fundamentado nas ideias e concepções de autores como: Canutti (1998), Bonanni (2004), Lannini (1996) e Orlickas (1999).

2. DESENVOLVIMENTO

Globalização, competição acirrada, excelência no atendimento ao cliente, maximização dos lucros, redução dos custos de produção e operacionais, crescer e melhorar os resultados são palavras chaves no mundo empresarial e nas diversas organizações produtivas, ouvimos a todo o momento. Visando ser uma organização ou empresa mais competitiva e garantir uma excelência de mercado e sua própria existência, as organizações empresariais têm investido cada vez mais em serviços e consultorias especializadas, com objetivo de aprimorar e adequar suas práticas e operações surgiram os processos de auditorias, para as organizações obterem sucessos nos tempos atuais, é preciso atualizar e adotar as estratégias competitivas para obter resultados positivos econômicos duradouros.

A história mostra que no princípio os modelos de produção e de administração eram fundamentados numa sociedade artesanal, quando a produção era voltada apenas para o consumo próprio, as atividades comerciais eram feitas em bases de troca de mercadorias, onde se negociavam os produtos que estavam

necessitando no momento com outras pessoas. Com o passar do tempo e graças as evoluções e transformações sofridas pela sociedade, que agora passa de um sistema feudal para uma sociedade em sistema industrial, temos também o nascimento do dinheiro como instrumento para as transações mercantilistas.

Com todas essas modificações ocorridas na sociedade, houve o surgimento das indústrias em seus diversos setores de produção, com isso surgiram as grandes concorrências mercantilistas, com o objetivo de conseguir uma maior influência sobre o mercado. Portanto para uma organização permanecer em sua operabilidade e gerando lucro, os custos de produção tiveram que ser reajustados, além das necessidades de adequação aos órgãos de fiscalização e credenciamento internacionais e nacionais, assim as indústrias passaram por fases de adequação, no final do século XIX até início do século XX, a produção era baseada em uma administração científica, incorporando-se princípios universais de eficiência e o surgimento da Engenharia Industrial.

Nos anos 30, os processos produtivos ancoraram-se nas relações humanas no trabalho, já nos anos 40, os processos produtivos fundamentaram sua administração para a sua otimização, surgindo assim as pesquisas operacionais e métodos de resolução de problemas, através dessas modificações, passou-se a surgir a necessidade de formulação de metas para garantir a lucratividades e minimizar os custos operacionais. Podemos mencionar que após o surgimento do computador e início da era da informática, esses métodos puderam ser implantados e monitorados com mais facilidade e rapidez.

Diante de tantas modificações e adequações em diversos setores da indústria, graças ao aumento e diversificação da população e da produção, a sociedade precisou evoluir ainda mais, nasce nesse contexto a necessidade dos serviços de consultorias especializadas, que de forma ampla, conforme Lannini,

"Consultoria é um serviço independente, imparcial, de esforços conjuntos e de aconselhamento. Ela pretende prover o cliente de instrumentos para dinamização de seus negócios. Procura apoiá-los na definição e execução de processos de mudança necessários à sua eficácia, bem como acompanhar tendências e cenários político-econômicos." Lannini (1996, p.19)

No gerenciamento de projetos, somente no início dos anos 60 que as empresas e organizações começaram a visualizar os benefícios da organização nas

atividades de trabalho como os projetos. Nesse sentido vimos a importância da contribuição dos grandes projetos governamentais que se tornaram o ímpeto para a evolução da metodologia do gerenciamento de projetos. Visando a necessidade de padronizar os procedimentos de trabalhos sobre os projetos, isso graças ao rápido desenvolvimento dos mercados internacionais foram criadas organizações nacionais e internacionais para fiscalizar e certificar a qualidade dos trabalhos de projetos em diversas áreas e setores da produção industrial e de pesquisa.

No final da década de 60, foi criado nos EUA por um grupo de profissionais de gestão de projetos o PMI, Project Management Institute, que é a maior instituição internacional dedicada à propagação do conhecimento das atividades de projetos. Dessa forma os processos de consultorias prestados por essas instituições têm contribuído para o aprimoramento da administração das nove áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos, sendo elas, Integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicação, riscos e contratação.

Essas padronizações das áreas de gerenciamento de projetos e as constantes atualizações das melhores práticas, hoje e possível uma maior integração das atividades dos projetos em diversas localidades do planeta, a consultoria possui um papel de grande importância nesse sentido, ou seja, ela será o mensageiro da propagação das melhores práticas e adequações dos trabalhos envolvendo a área de projetos.

O profissional que trabalha e atua nessa área é chamado de consultor, a área de atuação desse profissional é extensa, podendo ter seus serviços aplicados em projetos específicos, treinamento de pessoal interno e terceirizados das empresas e organizações, fornecer parecer técnico, realizar avaliações em conjuntas, elaboração de projetos e demais áreas em que a especialização desse profissional o habilitar.

Os processos de consultorias são divididos de acordo com as necessidades dos clientes, tendo como exemplo, as consultorias autônomas, que acontece quando um profissional qualificado e habilitado atua de forma independente e não veiculado a nenhuma estrutura organizacional, as consultorias empresariais, que se constitui em um conjunto de serviços cujo objetivo é a de visualizar a empresa, identificando

os seus problemas básicos e buscar as informações que podem solucionar esses problemas.

As organizacionais, que são um processo de interação em que as propostas são feitas por agentes externos a organização, através da elaboração dos projetos, ideias e formas de realização dos trabalhos. Independentemente do tipo de consultoria escolhida para ajudar nas inovações das empresas, é de suma importância que os pareceres técnicos sejam feitos de forma clara e transparentes, com objetivo de melhorar o entendimento do cliente e por consequência a sua aplicação. Segundo Canutti,

" Um trabalho transparente e de conscientização das pessoas é primordial para dar segurança às pessoas e mostrar a importância das mudanças como fator de ajuste e crescimento da organização." CANUTTI (1998).

Os benefícios alcançados pelas empresas e organizações com os trabalhos de consultorias, tem sido diverso. Como exemplo, com os trabalhos de consultorias, pode-se apontar os problemas antes que eles ocorram, ajuda os administradores e funções estratégicas da empresa a serem mais comprometidos com a organização, identifica as necessidades de redefinição na natureza do negócio, permite uma clara visão do negócio da empresa, melhora a canalização dos esforços para a realização dos objetivos predeterminados, facilita a identificação e exploração de futuras oportunidades de mercado, minimiza os efeitos indesejáveis de condições e mudanças adversas do mercado de atuação da empresa e encoraja o pensamento positivo por parte do pessoal.

Na visão mais antiga e arcaica, os processos de consultorias empresariais eram vistos como mais uma ação de grande custo e pouco retorno, porem com os benefícios alcançados essa visão foi mudada para melhor. Para aplicar de forma simples e eficaz, os processos de consultorias devem passar pelas seguintes etapas dentro das organizações, sendo elas: apresentação das necessidades a serem melhoradas, apresentação da consultoria, nessa etapa o consultor tem o seu primeiro contato junto ao cliente, negociação do contrato de serviços a que serão prestados a empresa, diagnóstico e elaboração do plano de ação que será adotado no serviço de auditoria contratado, implementação ou execução das ações que

foram levantadas, nessa etapa deve-se colocar em prática as ações que foram levantadas previamente, conclusão da consultoria empresarial, nessa etapa após fazer os levantamentos dos dados e diagnosticá-los e implementar os planos de ação, e feita a conclusão dos trabalhos de consultorias.

Porém em paralelo com a etapa de conclusão, o consultor realiza o acompanhamento dos resultados de cada implementação feita na empresa ou nas atividades de gerenciamento de projetos, com o objetivo de garantir que as adequações propostas na consultoria sejam alcançadas.

2.1 O GERENCIAMENTO DE PROJETOS NO BRASIL E DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL

Durante o período em que o Brasil foi colônia de Portugal (1500 a 1822) não houve um desenvolvimento industrial significativo em nosso país. Nesse período os colonizadores proibiam o estabelecimento de fábricas, mesmo que a produção fosse por bens primários, isso acontecia para obrigar na colônia o consumo dos produtos manufaturados fabricados em Portugal. Essa realidade começou a mudar quando a família real portuguesa se mudou para o Brasil, devido os conflitos que estavam ocorrendo na Europa através das ameaças da guerra promovida por Napoleão. Com as fábricas e toda produção industrial portuguesa ameaçada pela guerra, foi necessário a transferência da produção para a colônia brasileira, isso para garantir a sobrevivência e toda a aristocracia do império Português.

No final do século XIX que foi iniciado os primeiros passos do desenvolvimento industrial no Brasil. Como exemplo de setores que se destacaram nessa primeira fase da industrialização brasileira, podemos citar a cafeicultura, a mineração, a agricultura de base e o início das indústrias têxteis em sua grande parte nas regiões do sudeste brasileiro. A mão de obra em sua maioria era de imigrantes italianos e portugueses que vieram para o Brasil para se estabelecerem nessa região. Mas o desenvolvimento industrial brasileiro teve significado crescimento a partir do século XX, foi durante o primeiro governo de Getúlio Vargas que a indústria ganhou um grande impulso, em sua primeira etapa de governo,

Vargas teve como objetivo efetivar a industrialização no país fortalecendo a industrial nacional para não deixar o país extremamente dependente do exterior, como acontecia com grande parte das nações da América do Sul.

Vargas adotou para ajudar no desenvolvimento industrial brasileiro, medidas protecionistas e de investimento na infraestrutura do país, com a adoção dessas medidas, a indústria nacional obteve um significativo crescimento durante as décadas de 1930 a 1950. Com o acontecimento da segunda guerra mundial, os grandes centros de industrialização do mundo, agora estavam voltados para a produção de armamentos bélicos, criando uma grande oportunidade para países iguais ao Brasil, de se desenvolverem tecnologicamente para receberem as produções de diversos ramos da indústria que seriam implantados em nosso país, como exemplo, a criação da Companhia Siderúrgica Nacional no estado do Rio de Janeiro, que foi a maior indústria siderúrgica do Brasil e da América Latina naquele período, fruto do acordo diplomático entre Brasil e Estados Unidos, que previa a construção e capacitação da mão de obra brasileira com o objetivo de fornecer aço para os aliados durante a segunda guerra mundial.

A indústria brasileira se beneficiou durante e depois da segunda guerra mundial, os países europeus e os demais envolvidos no conflito estavam com suas indústrias arrasadas, era necessário grandes volumes de importação de produtos industrializados para serem utilizados na reconstrução das bases econômicas dos países envolvidos na guerra. Na área de combustíveis, como exemplo de um grande passo na economia brasileira, destacamos o surgimento da Petrobrás em 1953, com a exploração do petróleo, as demais indústrias como as de borracha, tintas, plásticos e demais derivados, obtiveram um considerável desenvolvimento nesse período.

O processo de industrialização não iria parar por aí, com o governo de Juscelino Kubitschek (1956-1960), o desenvolvimento industrial do Brasil se modernizou, atraindo indústrias internacionais e multinacionais a virem se instalarem no país, com isso, teríamos uma maior geração de emprego e aprimoramento das técnicas produtivas industriais do Brasil, essas ações tomadas por esses governantes, serviriam de base para transformar o Brasil na sexta economia mundial no século XXI, foi durante esse período que as montadoras de automóveis foram inauguradas no país.

Durante as décadas e 70 até 90, a industrialização do Brasil continuou a se desenvolver, com alguns períodos de instabilidade econômica causada por diversos motivos, mas o país possui uma forte base industrial, com a produção de diversos produtos em diferentes localizações. Outra etapa da industrialização brasileira nasce nesse período, à modernização industrial brasileira, vindo à necessidade de descentralizar a produção industrial da região sudeste do país, vários investimentos foram feitos nesse período para incentivar a produção industrial em outras localidades, como exemplo, a criação da zona franca de Manaus no norte do país, uma grande região industrializada.

Com todo esse desenvolvimento da indústria de base e com os diversos projetos de iniciativas privadas ou de iniciativas governamentais, o gerenciamento de projeto nasce no processo de industrialização brasileira a partir do final do século XX, momento que a nossa economia se abra para os investimentos do capital estrangeiro, visando minimizar os custos e aumentar a competitividade das nossas indústrias, foi incentivado às práticas de gerenciar projetos e recursos envolvidos nos investimentos. Dessa forma o Brasil se abra para competir junto com grandes empresas de setores como, petróleo e matérias de base.

O gerenciamento de projetos e gestão trouxeram para a indústria brasileira a aplicação de conhecimentos modernos, habilidades e técnicas de execução de projetos de forma efetiva e eficaz, além de aumentar a competitividade das empresas no Brasil. Para que isso fosse concretizado de uma forma mais rápida e para atender a necessidade das indústrias no país e evitar a sua estagnação, governos como os de Fernando Collor de Melo e Fernando Henrique Cardoso, proporcionaram a economia brasileira uma nova realidade de mercado, permitindo a privatização de empresas estatais que estavam à beira da falência para o capital privado que investiu na capacitação de mercado dessas empresas, deixando assim o estado de ser protecionista em alguns setores e permitindo a modernização das indústrias de base do país.

Os gerenciamentos de projetos no Brasil tratavam-se de uma competência estratégica para as organizações e para o governo, que puderam através dessas novas técnicas e tendências de mercado, modernizar a economia do país.

3. CONCLUSÃO

Concluimos, portanto que os processos de consultorias empresarias tem contribuído muito para o crescimento das organizações através das prestações de serviços oferecidos as empresas e as atividades de gerenciamento de projetos. Mas é importante ter em mente que as consultorias têm a ver com mudanças, ou seja, quando contratamos um serviço de consultoria para a empresa, estamos visando buscar e trazer novas tendências tecnológicas para aprimorar nossas práticas as necessidades do mercado na tentativa de melhorar ou impulsionar os processos já existentes.

De forma objetiva podemos dizer que os serviços de consultorias empresariais, consistem nas atividades exercidas por profissionais ou organizações qualificadas para a investigação de problemas e na elaboração das recomendações para proporcionar o auxílio nas implementações dessas ações. Dessa forma, podemos entender a consultoria empresarial como uma constante atualização dotada de uma visão sistêmica que possui a finalidade de facilitar a identificação dos problemas e os caminhos necessários para a superação dos mesmos.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GUTMANN, Erik e CROCCO, Luciano. Consultoria Empresarial. São Paulo. Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, Djalma. Manual de Consultoria Empresarial. São Paulo. Atlas, 2009.

BLOCK, Peter. Consultoria Empresarial: O desafio da liberdade. Makron, 2001.

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

ORLICKAS, Elizenda. Consultoria Interna de Recursos Humanos. São Paulo: Makron Books, 1998.

MANCIA, Lídia Tassini Silva. Os desafios da consultoria interna: uma experiência gaúcha. (Administração) – Escola de Administração, Universidade