



FACULDADE DO FUTURO

SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR DE MANHUAÇU CURSO

DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Iuri Loureiro Brun

Jardel Kenedy dos Santos

**CONSULTORIA EM OPERAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA
MICROEMPRESAS DO SETOR VAREJISTA DE CONSTRUÇÃO
CIVIL DE LAJINHA-MG**

MANHUAÇU, MG

2021

Iuri Loureiro Brun

Jardel Kenedy dos Santos

**CONSULTORIA EM OPERAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA
MICROEMPRESAS DO SETOR VAREJISTA DE CONSTRUÇÃO
CIVIL DE LAJINHA-MG**

Artigo do trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Engenharia de Produção plena, apresentado à Faculdade do Futuro, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia Produção, sob a orientação do Prof. Brendow de Oliveira Fraga .

MANHUAÇU, MG

2021

Iuri Loureiro Brun

Jardel Kenedy dos Santos

**CONSULTORIA EM OPERAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA
MICROEMPRESAS DO SETOR VAREJISTA DE CONSTRUÇÃO
CIVIL DE LAJINHA-MG**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Título. Brendow de Oliveira Fraga
(Orientador)

Prof. MsC. Jony Alves Evaristo

Prof. MsC. Valeria Rezende Freitas Barros

AGRADECIMENTOS

Ser engenheiro de produção foi um sonho que nasceu em nosso coração, por isso que chegamos até aqui em meio a dificuldades e lutas, porém sempre dispostos a lutar e cumprir as nossas metas, a fim de alcançar a conquistar o nossos objetivos.

O desenvolvimento desse trabalho de conclusão de curso, contou com a ajuda de diversas pessoas, das quais não poderíamos deixar de citar.

Agradecemos primeiramente a Deus por nos dar capacidade, inteligência e disposição para prosseguir na caminhada, aos nossos familiares por todo apoio e incentivo para continuar e não desistir no meio da caminhada.

Aos colegas de classe que de alguma forma nos auxiliou durante a caminhada acadêmica, ao professor Renato Bastos que de forma singular nos motivou a buscar o conhecimento para que nos tornássemos profissionais de qualidade

Ao nosso orientador Brendow de Oliveira Fraga, por todo apoio, dedicação e paciência durante a elaboração do nosso projeto, dando assistência necessária para que fosse concluído da maneira correta. Também gostaríamos de deixar o nosso agradecimento a Instituição de Ensino Faculdade de Futuro, por todo material necessário e suporte para a realização do presente trabalho.

E por fim e não menos importante, a todos professores que desde o início da caminhada acadêmica, nos orientou e capacitou com todo conhecimento, para que pudéssemos executar o nosso trabalho de conclusão de curso

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Procedimentos metodológicos por objetivos	7
Quadro 2	Matriz SWOT.....	9

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	REFERENCIAL TEÓRICO	3
2.1	Estratégia empresarial	3
2.2	Consultoria empresarial	4
2.2.1	Tipos de Consultoria	5
2.2.1.1	Consultoria em gestão	5
2.2.1.2	Consultoria Financeira.....	5
2.2.1.3	Consultoria de Marketing.....	5
2.2.1.4	Consultoria de Recursos Humanos.....	5
2.2.1.5	Consultoria de Gestão de Riscos	5
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	6
3.1	Caracterização da pesquisa.....	6
3.2	Procedimentos de coleta e análise de dados	6
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	8
4.1	Caracterização da organização em análise	8
5	CONCLUSÃO.....	11

RESUMO

Em um cenário empresarial em que as empresas tem dificuldades em gerir a sua estrutura organizacional, e com a alta concorrência, exige-se uma diferenciação no mercado. Diante disso as empresas buscam por alternativas e meios para que se tenha uma melhor gestão desses recursos. A consultoria empresarial desempenha esse papel, organizando toda a estrutura organizacional, elaborando estratégias para que se aumente a competitividade da empresa em seu mercado de atuação, tornando-a mais lucrativa e eficiente. Partindo desse pressuposto, iremos estudar os benefícios advindos da prática consultiva em uma empresa varejista no ramo da construção civil. Será utilizado como base para o nosso estudo, a análise documental do processo consultivo realizado por uma empresa de consultoria, buscando apresentar dados relevantes que comprovem a sua atuação efetiva.

PALAVRAS-CHAVE: Consultoria; Empresa; Gestão, Engenharia de Produção.

ABSTRACT

In a business scenario where companies have difficulties in managing their organizational structure, and with high competition, differentiation in the market is required. Therefore, companies are looking for alternatives and means to better manage these resources. Business consulting plays this role, organizing the entire organizational structure, developing strategies to increase the company's competitiveness in its market, making it more profitable and efficient. Based on this assumption, we will study the benefits arising from consulting practice in a retail company in the civil construction industry. The document analysis of the consultative process carried out by a consulting company will be used as the basis for our study, seeking to present relevant data that prove its effective performance.

Key Words: Consulting; Company; Management.

1 INTRODUÇÃO

Em meio a um cenário de crise instalada em nosso país e a alta concorrência, as empresas buscam alternativas para investirem em diferenciais para atração de novos clientes e distanciamento da concorrência, proporcionando assim crescimento e difusão no mercado de trabalho, que tem se tornado mais competitivo e restrito a empresas que se destacam por possuírem novas tecnologias e conhecimento técnico.

A gestão deficitária de empresas pela ausência dos processos de consultoria pode comprometer a capacidade de um negócio dar lucro e se tornar desinteressante para possíveis investidores, podendo levar a uma possível falência da organização.

Neste sentido, a estratégia empresarial enquanto campo do saber, emerge como um conjunto de saberes elementares para o posicionamento e diferenciação de uma empresa em seu mercado de atuação. Tendo a estratégia origens na Grécia Antiga, significando, inicialmente, “a arte do geral”, adquirindo, posteriormente, uma conotação voltada para a guerra, denotando “general, arte e a ciência de conduzir um exército por um caminho” (MEIRELLES, 1995).

Na contemporaneidade, a adequação das estratégias de uma organização às demandas do contexto e do território em que ela está inserida, ocorrem sobretudo por meio da consultoria empresarial, entendida como práticas que irão estruturar a empresa para identificação de problemas advindos de uma gestão deficitária, proporcionando melhorias na produtividade, estabelecendo uma gestão competitiva e ágil.

Assim, por meio de uma orientação estratégica, as práticas de consultoria conseguem adaptar as operações-chave de uma organização à um escopo orientado para a efetividade organizacional, isto é, um estado mercadológico constituído por eficiência e eficácia.

Tendo em vista a conveniência de acesso a uma realidade organizacional que demonstra as transformações possíveis por meio do processo de consultoria estratégica, escolheu-se como *locus* de pesquisa, uma microempresa situada no interior do estado de Minas Gerais, em Lajinha-Mg, que tem como sua principal atividade o varejo no ramo da construção civil.

Com base no contexto acima evidenciado, surgiu a seguinte inquietude que norteará a presente pesquisa: **de que forma as práticas de consultoria podem contribuir para as operações estratégicas de uma empresa varejista do ramo da construção civil?**

Visando demonstrar que os processos consultivos são de extrema importância para as organizações, o presente trabalho tem como objetivo, evidenciar as transformações advindas à adoção de práticas estruturadas de consultoria no processo decisório das microempresas do setor varejista da construção civil, caracterizando os fundamentos técnicos para estruturação do processo, e identificação dos principais gargalos, avaliando a relação entre o processo de consultoria com o processo decisório no âmbito das microempresas do setor varejista de construção civil.

Especificamente, de modo a alcançar o objetivo proposto para a presente pesquisa, definem-se os seguintes objetivos:

- Caracterizar a organização em análise.
- Mapear as práticas de consultoria empreendidas.
- Analisar os resultados da consultoria e os seus respectivos fatores críticos.
- Elaborar um modelo analítico explicativo sobre as práticas mais específicas de consultoria contributivas para o setor de construção civil.

A composição atual do cenário empresarial, marcada por um ambiente em que os empresários não possuem tempo ou condições de gerenciar todos os dados de sua organização, dessa forma a consultoria irá proporcionar ferramentas que facilitarão a empresa organizar a disposição dos dados de forma clara, possibilitando a tomada de decisão de forma assertiva.

Nesse ambiente cada vez mais complexo, a necessidade de aquisição de conhecimento, atualização e adaptação é cada vez mais intensa e rápida, e faz que a função ou profissão de consultor seja adequada e necessária, pois as pessoas não têm condições nem para reconhecer e se manter atualizadas sobre todas as informações necessárias para a conclusão de suas atividades. (CROCCO e GUTTMANN, 2010, p. 33).

Analisando o contexto abordado temos com hipótese que uma consultoria bem estruturada em uma organização tem impacto positivo no seu rendimento, ampliando as oportunidade e visão de mercado, oferecendo relatórios detalhados, que auxiliarão na tomada de decisão, possibilitando o desenvolvimento de um planejamento estratégico direcionado, atingindo os objetivos esperados.

“Diferente do que a maioria dos pequenos empresários imagina, as vantagens da consultoria não são um luxo disponível apenas para as grandes organizações. A consultoria é um serviço que pode estar acessível a qualquer tipo de negócio”. (T4 CONSULTORIA,2020)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégia empresarial

Derivada do grego *strategos*, estratégia empresarial significa general no comando de tropas. Há cerca de 500 anos a.C., seu uso já era comum. Com o passar do tempo, seu significado obteve evolução, incluindo habilidades gerenciais, além das relacionadas à área militar. Com isso, o termo tornou-se comum nas diversas áreas do mercado. (ZAMBON, 2021)

Uma estratégia empresarial bem definida auxilia o empresário em suas tomadas de decisões, principalmente durante um possível trade-off. Nesse sentido a estratégia empresarial deve ser vista como a forma de pensar da empresa, que em paralelo com o Planejamento Estratégico, responde de maneira organizada e sistemática as perguntas básicas para se implementar e entender uma boa estratégia empresarial: Onde sua empresa está posicionada? Onde você pretende colocá-la? Como pretende chegar lá?

Toda estratégia empresarial deve ser estruturada a partir dos objetivos da empresa, facilitando assim a obtenção desses objetivos esperados.

No entanto, qualquer vantagem competitiva nos tempos atuais coloca a empresa em uma posição exclusiva e valiosa em relação a seus concorrentes, através de um conjunto diferenciado de atividades adquiridos de maneira estratégica.

O Planejamento Estratégico possibilita uma antecipação dos possíveis cenários, minimizando problemas e impactos que possam ocorrer, o que não é diferente com a estratégia empresarial, que antecipa cenários, mede resultados, faz projeções, além de posicionar a empresa no seu devido lugar, tudo muito alinhado com os objetivos pré-definidos pela organização ou pelo empresário.

2.2 Consultoria empresarial

O termo Consultoria é derivado do Latim “Consultare” que significa “receber conselho de”, ou seja, orientações advindas de pessoas que possuem o conhecimento em áreas específicas do saber, que irão auxiliar na tomada de decisão para resolução de um determinado problema

“Esse termo se originou da antiga Grécia, com os sacerdotes dos Oráculos de Delfos. Nessa época, esses sacerdotes eram os consultores da sociedade, pois sempre eram procurados em busca de conhecimento e para solucionar questões incompreendidas”. (COUTINHO, 2020)

Desde a antiguidade percebe-se que já se praticava a consultoria, porém de maneira informal. Na antiga Grécia, os sacerdotes que são pessoas que possuía autoridade, detentores de conhecimento davam conselhos a pessoas menos esclarecidas, o qual se dizia que eram homens escolhidos pelos Deuses. Para Quintella (1994, p.11), há registro da história da consultoria como sendo o primeiro consultor executivo Arão, irmão de Moises, registrando que para alguns, antes dele, Noé recebeu consultoria de Jetro para a construção da arca. Fica claro que a Consultoria como prestadora de serviço, surgiu no final do século XIX e início do século XX, nos países da Inglaterra e nos Estados Unidos. (ALVES, DIAS e MONSORES, 2015, p.1)

A consultoria empresarial realiza uma análise aprofundada dentro de uma organização a fim de identificar gargalos que possam de alguma forma estar travando a empresa em um determinado setor específico, a fim de encontrar a causa raiz que desencadeia o problema instalado. Seria como um profissional da saúde que realiza uma análise clínica através de exames e relatos, para detectar um agravante na saúde de um paciente, da mesma forma age a consultoria, analisando relatórios e colhendo informações para identificação de um erro em uma empresa

Um consultor é especialista em diagnosticar problemas. Nem sempre o problema vai ser o que o cliente acha, porque muitas vezes, o que ele acredita ser o problema é na verdade apenas um sintoma. Cabe ao consultor saber identificar de forma precisa os erros, os defeitos, para que toda a análise posterior seja feita em cima da causa raiz. (COUTINHO, 2020)

Burgoyne (2000), afirma que o processo de consultoria é a construção de uma relação de ajuda. Divide ainda o processo de consultoria em três partes: a definição do problema; o desenvolvimento de possíveis soluções e a proposta para uma recomendação final. (BURGOYNE, 2000, Apud, JACINTHO, 2004, p.27)

Assim podemos dizer que o processo de consultoria é a troca de informações entre consultor e cliente, onde o consultor irá fornecer informações relevantes ao cliente para tomada de decisões assertivas e precisas.

2.2.1 Tipos de Consultoria

2.2.1.1 Consultoria em gestão

Consultoria de gestão empresarial é o serviço oferecido para empresas que demandam de orientação para mudar ou aprimorar seu sistema de administração. Nesse caso, os consultores dedicam algum tempo para entender a lógica de gestão atual da companhia, encontrando os pontos que podem ser melhorados. Essa consultoria tende a oferecer soluções para um futuro mais consolidado, formas de a companhia qualificar os seus resultados, chegando a um crescimento sustentável. (MARQUES, 2020)

2.2.1.2 Consultoria Financeira

A consultoria financeira é uma das mais procuradas, pois a maioria das empresas que buscam por esse serviço, são empresas que precisam organizar suas finanças a fim de tornar a empresa rentável, através de análise de relatórios que proporcionaram traçar estratégias para mudar a atual situação que a organização se encontra.

2.2.1.3 Consultoria de Marketing

Consultoria de marketing visa tornar a empresa mais visível perante o mercado inserido, promovendo uma comunicação maior com o público que deseja alcançar, aumentando sua parcela de participação, traçando estratégias e metas para atingir os objetivos traçados.

2.2.1.4 Consultoria de Recursos Humanos

A Consultoria de Recursos Humanos objetiva estar avaliando o quadro de funcionários da organização, observando as práticas que já existentes dentro da empresa, proporcionando melhorias, como também a adoção de novas práticas que contribuirão para o desenvolvimento da equipe de colaboradores.

2.2.1.5 Consultoria de Gestão de Riscos

“Trata-se de um tipo de consultoria bastante específico que foca na identificação e análise de possíveis riscos com o apontamento de soluções e medidas preventivas. Uma consultoria que contribui para proteger o bom desempenho da companhia e para direcioná-la à tomada de decisões mais assertivas”. (MARQUES, 2020)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

Optou-se no presente trabalho a realização de uma pesquisa qualitativa, onde será estudado uma empresa varejista no ramo da construção civil na cidade de Lajinha, interior de Minas Gerais, avaliando os principais gargalos por ela enfrentado como também analisar as melhorias propostas em suas atividades para que se tornasse uma empresa mais competitiva.

Por meio do estudo de dados coletados no processo de consultoria, iremos verificar o que foi proposto para os sócios da organização colocar em prática, bem como também avaliar as estratégias e ferramentas que auxiliaram a empresa a solucionar problemas de forma clara e promover uma melhoria contínua em toda sua estrutura.

3.2 Procedimentos de coleta e análise de dados.

Foram coletados dados através de uma análise documental do processo consultivo prestado por uma empresa de consultoria que avaliou a empresa, apresentando os principais gargalos por ela enfrentado, e as melhorias propostas que foi advinda de todo estudo interno e externo da organização.

Novas ferramentas irão auxiliar na coleta de informações, obtendo dados concretos que servirão de base para confeccionar tabelas e gráficos para visualização com maior clareza a situação da organização, com o objetivo de traçar novas estratégias. De modo a cumprir os requisitos da pesquisa, apresentam-se a seguir os métodos empregados para alcançar cada um dos objetivos específicos:

Quadro 1 –Procedimentos metodológicos por objetivos

Caracterizar a organização em análise.	Pesquisa documental a partir do relatório de consultoria apresentado à organização em análise.
Mapear as práticas de consultoria empreendidas.	
Analisar os resultados da consultoria e os seus respectivos fatores críticos.	Análise propositiva a partir de observação participante, de acordo com os postulados de Souza (1997), Coughlan e Coughlan (2002) e Fraga (2018)
Elaborar um modelo analítico explicativo sobre as práticas mais específicas de consultoria contributivas para o setor de construção civil.	

Fonte: elaborado pelos autores, com base nas referências citadas.

A presente pesquisa se respalda sobre os protocolos de pesquisa participante propostos por Peruzzo (2009), considerando como válido o olhar do pesquisador enquanto sujeito ativo do fenômeno estudado. Neste sentido, fundamenta-se que a realidade pode ser analisada a partir da compreensão do sujeito de pesquisa como parte do processo de investigação.

Por se tratar de um trabalho de Engenharia de Produção, campo do saber essencialmente pragmático, assumem-se as proposições de autores como Souza (1997), Coughlan e Coughlan (2002) e Fraga (2018), que por meio de uma epistemologia construtivista, acreditam que o sujeito de pesquisa possa utilizar a inserção ativa do pesquisador no campo de pesquisa como um procedimento válido para a coleta de dados e construção do conhecimento.

Dessa forma, todo processo de coleta de dados foi de acordo com a necessidade da organização, identificando os principais gargalos a fim de analisar a sua causa raiz e propor as devidas intervenções.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da organização em análise

A empresa estudada é a Delta Materiais de Construção Ltda, localizada na cidade de Lajinha-MG, atuante no comércio varejista e atacadista de materiais de construção, ferragens, produtos metalúrgicos, artigos sanitários, hidráulico, pisos e revestimentos e material elétrico, com histórico de 36 anos de atuação no mercado local e na região, sendo dirigida por dois sócios que desejavam a expansão e crescimento no mercado.

Para o início da intervenção do processo de consultoria, os consultores iniciaram com uma breve entrevista com os proprietários da empresa, onde foi avaliado o histórico da organização, bem como também o espaço físico e estrutura existente.

A entrevista tinha o foco no entendimento dos problemas já existentes na organização, que motivou a procura dos sócios por uma intervenção consultiva. Inicialmente foi relatado pelos sócios o alto estoque de produtos pré-moldados disponível no depósito, entretanto devido uma análise de relatórios já existentes na empresa, notou-se que os custos de produção dos produtos estavam sendo calculados de forma errônea, consequentemente tornando o valor do produto acima do valor proposto pelo mercado, ocasionando o acúmulo no estoque.

Para validar a observação feita, os consultores realizaram uma análise do histórico de vendas e inventário de estoque do ano anterior, e constatou que o estoque dos produtos estava elevado, ocasionando um capital estagnado que impossibilitava os sócios de fazerem os devidos investimentos necessário na empresa.

Durante uma nova entrevista, novas observações foram levantadas pelos sócios, notava-se que o público não procurava a empresa na parte dos acabamentos, limitando as vendas e ocasionando a perda dos clientes que chegavam nesse estágio da obra, sendo assim os consultores decidiram aplicar a matriz SWOT, para a identificação dos pontos positivos e pontos que seriam necessários melhorar dentro da empresa.

Nessa seção apresenta-se o levantamento de dados feito pelos consultores e as intervenções que seriam necessárias utilizar. A princípio foi aplicada a matriz SWOT,

avaliando as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da empresa em relação ao mercado em que atua. No Quadro 2 podemos visualizar a matriz aplicada.

Quadro 2–Matriz SWOT

<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Boa localização, a empresa está situada no centro da cidade, onde o fluxo de pessoas é constante ● Agilidade na entrega, promovendo satisfação dos clientes ● Espaço familiar com um bom atendimento ● Flexibilidade para resolução dos problemas dos clientes ● Preços atrativos ● Possuir materiais desde a base ao acabamento de uma obra 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Alta demanda por materiais de acabamento ● Taxas atrativas no banco para realização de empréstimos ● Concorrentes com índice de reprovação dos clientes ● Falta de materiais de acabamento na cidade
<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Poucas opções de parcelamento ● Espaço físico limitado ● Pouca diversidade de produtos de acabamento. ● Índice de inadimplência alto ● Precificação desajustada 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Concorrentes praticando preços abaixo do custo, dificultando o fechamento de orçamentos ● Crise por conta dos problemas advindos da pandemia instalada no mundo ● Concorrentes em outra cidade com material de acabamento.

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a matriz SWOT da organização, os consultores puderam verificar as forças já existentes, a boa localização do ponto comercial e oportunidades de mercado que poderiam ser alcançadas pela empresa com a ampliação do espaço físico, e o investimento em material de acabamento, no qual existia uma demanda que não estava sendo suprida dentro da cidade.

Com base nos dados obtidos pela matriz, os consultores notaram também a falta de flexibilização com a forma de pagamento já presente na loja, com isso foi proposto o aumento

das formas de pagamento, formando uma parceria com empresas de máquinas de cartão que oferece taxas atrativas para parcelamento e antecipação de parcelas, aumentando assim as condições de pagamento que converterão em mais vendas.

Diante do contexto observado inicialmente pelos consultores, um levantamento dos custos dos pré-moldados fabricados pela empresa foi realizado, e o custeio por absorção foi aplicado, obtendo um custo real dos produtos, possibilitando o ajuste dos preços tornando-os mais atrativos ao mercado.

Um treinamento de equipe foi realizado para motivação dos colaboradores, apresentando os objetivos da empresa e as metas a serem alcançadas. Executando novas ferramentas de abordagem e atendimento resultou-se em maior retenção e fidelização dos clientes.

Mediante os ajustes dos preços praticados e as novas estratégias traçadas pela consultoria, foi constatado o aumento de 25% do faturamento no ano de 2020 em relação ao ano de 2019

5 CONCLUSÃO

Este presente estudo veio com o objetivo de avaliar como os processos consultivos realizados dentro de uma organização podem levar a maximização e crescimento do mercado de atuação, compreendendo a sua eficiência e as melhorias advindas da utilização das ferramentas de análise propostas durante o período de um ano de atuação.

As principais contribuições do processo consultivo dentro da empresa, foi avaliar e corrigir as margens dos produtos, de acordo com o mercado, permitindo o alto giro de mercadorias, como também a atração de novos clientes. Outra contribuição foi avaliar o espaço físico da empresa e realizar uma reforma de ampliação, aumentando a sua possibilidade de ofertar mais produtos, visto que na cidade existia uma alta demanda por materiais de acabamento, e a empresa não conseguia atender essa demanda.

Com as devidas mudanças realizadas dentro da empresa, obteve-se um aumento de 25% do faturamento, tornando a empresa mais rentável e competitiva no mercado de atuação, comprovando como o processo de consultoria pode transformar os processos de uma organização e torna-la mais efetiva em relação aos concorrentes.

As avaliações desse estudo, teve resultado satisfatórios, onde podemos comprovar através de dados, como a consultoria pode gerar um impacto positivo em uma empresa que se dispõe a utilizar de ferramentas e estratégias proposta por consultores, que impulsionam mudanças em setores específicos, otimizando seus processos e tornando-a mais lucrativa.

Este trabalho foi muito importante para o nosso conhecimento e aprofundamento no tema, visto que nos permitiu conhecer melhor como funciona o processo de consultoria na prática as suas ferramentas e as transformações positivas que ela causa em uma organização.

6 REFERÊNCIAS

ALVES, D. C.; DIAS, N. ; MONSORES, G. L. Consultoria empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento em pequenas empresas. **aedb**, 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/32022351.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2021.

CONSULTORIA, T. Quais são as vantagens da consultoria para o seu negócio hoje? **t4consultoria**, 2020. Disponível em: <<https://www.t4consultoria.com.br/vantagens-da-consultoria/>>. Acesso em: 21 jun. 2021.

COUTINHO, T. Consultoria: o que é, tipos e por que contratar um consultor? **voitto**, 2020. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-consultoria>>. Acesso em: 19 jun. 2021.

COUGHLAN, Paul; COGHLAN, David. Action research for operations management. **International journal of operations & production management**, v. 22, n. 2, p. 220-240, 2002.

CROCCO, E.; GUTTMANN, E. **Consultoria Empresarial**. 2ed. ed. Sao Paulo: Editora Saraiva, 2010.

FRAGA, Brendow de Oliveira. **Coprodução do plano de desenvolvimento com base nos princípios Slow: pesquisa-ação em Rio Doce (MG) Brasil**. 2018. 192 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2018.

JACINTHO, P. R. B. **CONSULTORIA EMPRESARIAL: PROCEDIMENTOS PARA APLICAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESA**. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Florianópolis, p. 27. 2004.

SOUZA, Roberto; ABIKO, Alex. **Metodologia para desenvolvimento e implantação de sistemas de gestão da qualidade em empresas construtoras de pequeno e médio porte**. São Paulo: EPUSP 1997.

MARQUES, J. R. CONSULTORIA – O QUE É, QUAIS SÃO OS TIPOS E QUAL A IMPORTÂNCIA. **ibccoaching**, 2020. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-blog/consultoria-o-que-e-quais-sao-os-tipos-e-qual-a-importancia/>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

ZAMBON, I. Estratégia empresarial: conceitos e fatos que todo empreendedor deve saber. **Tania Zombon**, 2021. Disponível em: <<https://blog.taniazambon.com/uncategorized/estrategia-empresarial-conceitos-e-fatos-que-todo-empendedor-deve-saber/>>. Acesso em: 20 jun. 2021.