



CONSULTORIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: a contribuição de uma Empresa Júnior para o desempenho organizacional¹

MAIA, Wanessa Conceição de Castro²
Centro Universitário Academia – UniAcademia
TAVARES, Luciano Rodrigues³
Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: Administração estratégica e de serviços

RESUMO

No contexto das micro e pequenas empresas, pouco é falado sobre a utilização da consultoria como instrumento de desenvolvimento para esse meio de negócios, principalmente sobre a utilização de empresas juniores para prestar esse apoio de consultoria a partir da utilização de ferramentas de gestão de conhecimento. Diante disso, o objetivo geral deste trabalho é verificar o uso da consultoria em micro e pequenas empresas no Brasil e a contribuição de uma empresa júnior para o desempenho organizacional através das ferramentas de gestão. Para alcançar o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa bibliográfica com autores renomados da área como Block (2001), Silva (2012) e o Sebrae (2016). Consta-se que após a pesquisa apresentada neste artigo, verificou-se que tange a necessidade de maior estudo dessa área.

Palavras-chave: Empresa júnior; competências; gestão do conhecimento; criatividade e inovação; consultoria.

1 INTRODUÇÃO

A gestão empresarial qualificada pode fazer diferença entre o sucesso e o fracasso de uma organização. Diante disso, faz-se necessária a discussão sobre a importância de uma boa gestão empresarial. Dentro dessa necessidade, surgem as empresas de consultoria que prestam um serviço estratégico traçando um caminho de oportunidades e de decisões assertivas aos gestores das empresas (LEITE, et. al., 2009).

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário Academia – UniAcademia, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

² Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

³ Professor do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

As micro e pequenas empresas (MPEs) correspondem a 99% dos empreendimentos no Brasil e 7 empregos em cada 10; ou seja, são parte importante da economia do país (SEBRAE, 2016). Porém, a taxa de mortalidade das empresas chama atenção: a maioria por falta de planejamento e conhecimento técnico da administração de um negócio.

Vale lembrar que, para o trabalho da consultoria dar certo é necessário um caminho de confiança e troca entre consultor e organização. É preciso que haja uma conciliação de informações e conhecimento para que haja um resultado de sucesso. De acordo com Almeida e Feitosa (2010) os trabalhos de consultoria podem não ter o efeito necessário sobre as MPE's, por não aceitar o conhecimento de fora da sua organização. A demora em aceitar que é preciso ajuda externa também pode ser um ponto negativo.

As empresas juniores são uma espécie de empresa de consultoria, formada por alunos voluntários, que desejam aprender na prática o ato de analisar e ajudar uma empresa. É uma instituição sem fins lucrativos e são criadas por alunos dentro de uma faculdade. Geralmente prestam serviço de consultoria para negócios regionais e de pequeno porte na própria cidade que está situada (SOARES, 2022).

Nesta perspectiva, molda-se a questão de investigação deste artigo: **Como as empresas juniores podem utilizar das ferramentas de gestão para prestar consultoria a micro e pequenos negócios?** Como objetivo geral, o presente trabalho se propõe a trazer conhecimento sobre consultoria, empresas juniores e as ferramentas de administração que podem ajudar micro e pequenas empresas em gestão e planejamento.

A metodologia utilizada para atingir o objetivo proposto foi uma pesquisa de caráter exploratório, por meio de um estudo bibliográfico com autores renomados na área como Block (2001), Silva (2012) e o Sebrae (2016).

2 CONSULTORIA EMPRESARIAL

De acordo com Alves et. al. (2015) a consultoria existe a muito mais tempo do que imaginamos, contudo, a ampliação e o formato de consultoria que se tem hoje desenvolveram-se após a segunda guerra mundial, quando os Estados Unidos viram necessidade de contratar serviço de consultoria para acompanhar seus serviços

militares. A consultoria surge primeiramente de maneira informal, com pessoas ajudando outras; em seguida passa a se ter de maneira formal e sistemática. Após a revolução industrial há um crescimento do ramo de consultoria, a demanda aumenta e com ela a necessidade de profissionais de qualidade e de um sistema de funcionamento eficiente e eficaz.

De acordo com Santos et. al. (2019), a consultoria é um formato de serviço que tem como principal função analisar o conjunto de atividades de uma organização e, baseado no seu conhecimento e em suas ferramentas, ajudar o gestor a ampliar a visão sobre as melhorias necessárias a serem aplicadas.

A Consultoria é o ato de um cliente fornecer, dar e solicitar, pedir pareceres, opiniões, estudos, a um especialista contratado para que este auxílio 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).

Segundo Block (2001), o serviço de consultoria é uma entrega, pois significa que o consultor oferece o melhor de si ao cliente e tenta ao máximo ser genuinamente útil.

Compreendendo que consultoria é uma troca entre cliente e consultor na qual é necessário que se trabalhe o tempo todo com uma comunicação aberta e uma troca de informações completa por ambas as partes. Pode-se dizer que o trabalho de consultoria é um trabalho de equipe. Essa abertura de informações pode fazer com que a organização abra os horizontes e seja capaz de enxergar novas formas dentro de seus processos. Nesse sentido, a consultoria é uma forma de incentivar e influenciar pessoas a verem as coisas de modo diferente do habitual, de acordo com Weinberg (1990).

Já o autor Oliveira (2001), faz a seguinte definição sobre consultoria empresarial:

Define consultoria empresarial como: um processo interativo de um agente de mudança 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, 2001, p.21.)

Falando mais diretamente sobre os objetivos de uma consultoria, de acordo com Quintella (1994) é possível citar: diagnosticar problemas, proporcionar informação, fornecer solução de problemas, recomendar e acompanhar a implantação de suas

orientações, dar suporte a fim de melhorar os processos, ser um facilitador na aprendizagem, trazer ferramentas eficazes.

Vale ressaltar que a consultoria não deve ser vista como um custo para a empresa, e sim um investimento, visto que auxiliará o gestor a desenvolver sua organização. Portanto, de acordo com Alves et. al. (2015), trata-se de um serviço cujo custo traz um retorno, seja ele financeiro ou ligado à funcionalidade dos processos internos de uma organização.

Uma das vantagens que se pode enxergar dentro da contratação de uma consultoria é a visão de um profissional externo e treinado para avaliar, tendo técnicas e conhecimentos diferenciados. O fato de ser um profissional externo possibilita uma análise calculista e direta, sem interferências interpessoais e com foco total nos resultados, de acordo com Sakuma (2018).

De acordo com Block (2013), o que não se deve esperar de um consultor é que ele tome decisões e assuma o papel de gerente da organização. Muito se fala na proximidade e ligação que se deve criar entre consultor e o administrador (cliente) da empresa, porém isso não deve ser confundido na hora de definir suas funções. Um consultor deve apenas aconselhar, apoiar e passar seus conhecimentos para o cliente, a fim que esse aplique os mesmos.

O papel do consultor é aconselhar, ensinar e direcionar, sua contratação pode ser para resolver problemas ou para o verificar melhorias. Portanto, de acordo com Alves et. al. (2015), com um mercado em evolução faz-se necessário a busca constante por desenvolvimento e aperfeiçoamento.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micro e pequenas empresas podem ser definidas de duas maneiras: faturamento ou número de funcionários. Vale ressaltar que não existe uma definição ou metodologia única no mundo para a definição delas, por isso cada país possui a sua própria forma de classificação. Nos quadros a seguir podemos ver as duas formas mais populares de se classificar no Brasil:

QUADRO 1 - Classificação por porte – LC 155/2016

Classificação	Faturamento Anual
MicroEmpresas (ME)	Até 360 mil (Trezentos e Sessenta Mil)
Empresa de Pequeno Porte	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões
Microempreendedor individual (MEI)	Até R\$ 81 mil

Fonte: elaborado pela autora com dados da LC 123/2006 e LC 155/2016.

QUADRO 2 - Classificação por número de empregados – SEBRAE

Classificação	Indústrias	Comércio e Serviços
Microempresa	Até 19	Até 9
Pequena empresa	De 20 a 99	De 10 a 49
Média empresa	De 100 a 499	De 50 a 99
Grande empresa	500 ou mais	100 ou mais

Fonte: elaborado pela autora com dados do SEBRAE, 2016.

Segundo dados do SEBRAE (2016), o número de micro e pequenas empresas representa 99% dos empreendimentos no Brasil e contribuem para o desenvolvimento do país com 52% dos empregos formais do país, 27% do produto interno bruto (PIB), 40% da massa salarial dos brasileiros, 70% de novas vagas de empregos geradas por mês. Quanto à quantidade de empresas, os números do SEBRAE estimam que, no final de 2017, o Brasil contava com cerca de 12.952.845 pequenos negócios, dando destaque aos microempreendedores (MEI) que é o maior grupo deste número com 7.678.661 empresas, seguido pelas microempresas (ME) que possui 4.143.505 de membros e as pequenas empresas ou EPP, com 1.130.679.

Em 2015, as MPE's representavam 6,8 milhões de estabelecimentos e eram responsáveis por 17,2 milhões de empregos formais privados. Apesar de ser uma área com número de geração de empregos e crescimento, as MPE apresentam baixo desempenho na economia, sendo apenas 27% do PIB, quando em outros países, como o EUA por exemplo, elas representam cerca de 51%. Isso mostra que mesmo com alto número de empresas e como uma das principais fontes de emprego do país existe ainda muito espaço para crescimento e desenvolvimento desses negócios dentro da economia brasileira.

3 EMPRESA JÚNIOR

De acordo com Cunha (2011), com o a intenção de criar um ambiente onde os alunos pudessem viver como nas empresas, foi criada em 1967 a primeira empresa júnior do mundo, em Paris, França, na ESSEC (École supérieure des sciences économiques et commerciales).

Por volta do ano de 1980, chega ao Brasil o conceito de empresa júnior através da ligação de comércio entre Brasil e França. Porém, as primeiras empresas juniores do Brasil só viriam a surgir em 1988, inauguradas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e pela Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP), ambas em São Paulo, conforme cita Concentro (2015).

Atualmente, existem 1.239 empresas juniores no Brasil, sendo 23 mil estudantes participantes e 210 universidades, sendo que o controle parte da entidade Brasil Júnior, que garante que apesar dessas empresas serem todas dentro de faculdades, elas são autônomas e com processos seletivos a cada 6 meses. O último cálculo relacionado à economia das empresas juniores, concluiu que já movimentaram mais de R\$70.000.000,00 (setenta milhões de reais) anuais, sendo que o valor é totalmente revertido na educação empreendedora. Vale lembrar que as empresas juniores têm Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) ou seja, pagam imposto como qualquer empresa normal; a diferença fica por conta dos funcionários, que são estudantes que se dedicam de forma voluntária, dados citados por Gandra (2020).

Silva (2012) diz que o fato de as empresas juniores buscarem o crescimento e aprendizado de seus estudantes, faz com que seus serviços sejam mais acessíveis, deixando o valor operacional mais baixo e por isso acabam sendo constantemente utilizados por empresas de micro e pequeno porte, que raramente têm acesso a uma consultoria sênior, devido ao custo.

Silva (2012) observa que o movimento das empresas juniores é muito semelhante ao que acontece em uma empresa comum:

São desenvolvidos projetos de consultoria, protótipos de novos produtos, estratégias de gestão e marketing, bem como documentos de estudos e pesquisas sobre o mercado de atuação. Além de gerenciamento de projetos, liderança de equipes, gerenciamento de departamentos, geração de networking com grandes profissionais etc. Muitos destes trabalhos, auxiliados por grandes professores de suas universidades. Enfim, em uma empresa júnior, os alunos podem exercitar seu lado empreendedor e pesquisador, trabalhando forte na geração de novas ideias, contribuindo para a resolução de problemas e necessidades de grandes empresas (SILVA, 2012, p. 23).

Goulart e Bonin (2011) observam que as habilidades aprendidas durante a formação e a oportunidade de desenvolvê-las durante a participação nas empresas juniores podem fazer toda a diferença na capacitação de um profissional, o estudante acaba tendo a oportunidade de desenvolver com maior afinco, habilidades como oratória, trabalho em grupo, negociação com cliente e habilidades gerenciais.

Portanto, é possível dizer que todo esse aprendizado prático traz maior conhecimento e habilidades para serem usadas ao prestar consultoria a algum ramo de negócio que necessite de administração (ZILLOTTO e BERTI 2012).

4 FERRAMENTAS DE GESTÃO

Pode-se dizer que as ferramentas de gestão têm influência direta sobre o resultado do desempenho organizacional. Este é um conjunto de resultados que envolve toda a estrutura da organização, dentro de um período. Portanto, de acordo com Rigby (2009), podemos dizer que as ferramentas organizacionais são o auxílio necessário para uma organização que quer mudança em seus resultados, sejam eles de receita, produtividade, inovação ou qualidade.

Na administração existe um imenso número de ferramentas que podem ser utilizadas a favor do desenvolvimento, organização e crescimento da empresa. Trabalharemos com as mais comumente utilizadas e suas características.

4.1 DECLARAÇÃO DE MISSÃO E VISÃO

De origem latina, o termo "missão" advém de "missio", "missione". Surgiu junto à religião, com os Jesuítas que enviavam seus membros para longe. Nessa origem, o significado do termo estava mais atrelado ao "ato de enviar" ou de "ser enviado". Posteriormente, o termo foi apropriado pelos militares que utilizaram para designar operações táticas. (ONLINE ETYMOLOGY DICTIONARY). Em seu mais corrente e atual sentido, é utilizado para se referir a um "encargo", "incumbência", "desempenho de um dever" (DICIONÁRIO PRIBERAM DA LÍNGUA PORTUGUESA). Destarte, o sentido mais usual deste termo passou a se referir à razão do envio e não ao ato de enviar (FERREIRA, 2016).

A missão, no que diz respeito ao quesito organizacional, pode ser descrita como a razão pela qual a organização se motiva, ou existe, é o direcionamento do que ela acredita, é o fato que ela usa como definição do que quer oferecer para sociedade e para o mercado. Podemos dizer que se uma organização não tem uma missão bem definida, ela não sabe para que existe. A criação da missão passa pela identificação objetiva de todas as propostas de valor que a empresa pretende oferecer. O foco não é apenas no serviço ou produto oferecido, mas também no que a organização pretende impactar na vida de seus clientes (OITCHAU, 2022).

A palavra "visão" se originou do Latim: "visione" (FERREIRA, 1986). Em sua etimologia, consta como "algo visto na imaginação ou no sobrenatural", "ato de ver", "saber". Na atualidade, dentre seus significados, estão: ato ou efeito de ver; o sentido da vista; ponto de vista; imagem vã, que se acredita ver em sonhos, ou por medo, loucura ou superstição; fantasia, quimera; revelação (FERREIRA, 2016).

A visão, portanto, é o objetivo de uma determinada empresa, o que ela pretende alcançar no mercado, quais são os desejos que ela quer atingir. O ideal é que a visão seja construída em equipe, por todos os colaboradores da organização. Afinal, uma visão unificada pode fazer com que a organização consiga alcançar seus objetivos traçados. Um grande motivo para se traçar uma visão clara, direta e consistente é que ela deve servir como meta no planejamento estratégico da empresa, já que este é propósito da instituição. (LIBERATO, 2018).

4.2 AMBIENTE EXTERNO: OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Nascimento (2009) fala sobre oportunidade que pode ser apenas um momento ou uma tendência no geral, podendo estar relacionado a um serviço ou produto. Pode surgir a qualquer momento e está ligado ao fato de suprir as necessidades do mercado, quando mais ninguém o faz. Segundo Lima (2016), as oportunidades são positivas, e estão ligadas aos planos da organização, os caminhos que ela quer seguir e os objetivos que pretende alcançar. Lembrando que a oportunidade não é controlada pela empresa, mas encontrada e aproveitada no momento.

Ameaças são características externas e não são controladas, mas ligadas ao ambiente em que a organização está inserida, seja relacionada ao mercado, aos concorrentes, ou até mesmo à localização. Vale ressaltar que as ameaças podem trazer perdas, tanto financeiras como de competitividade e oportunidades (LIMA, 2016).

4.3 AMBIENTE INTERNO: FORÇAS E FRAQUEZAS

As forças são uma característica interna de uma organização. Possuem referências aos seus pontos fortes e suas vantagens sobre seus concorrentes. É através delas que se pode observar o caminho para chegar aos desafios impostos (LIMA, 2016).

Freitas (2012) afirma que as fraquezas são pontos que a empresa precisa ficar atenta e tentar sempre melhorar, o que está relacionado à fragilidade interna gerada na própria organização, seja a falha em um processo ou em resultados. Essa fraqueza precisa ser combatida com o efeito de evitar a perda de competitividade ou a vantagem de concorrentes.

4.4 METAS E OBJETIVOS

As metas organizacionais são objetivos quantificados e mensuráveis por indicadores que impulsionam a motivação, podendo elevar os resultados da organização. São caracterizadas por serem temporais e são calculadas para alcançar os objetivos traçados na estratégia de planejamento. Através delas, são colocados em

prática os planos de ações traçados nos objetivos da instituição organizacional. As metas devem estar ligadas a prazos, sejam eles diário, semanal ou mensal, isso é para que os processos sejam feitos dentro de um tempo determinado, gerando eficiência e produtividade, sendo executada de forma mais planejada e organizada (MOREIRA,2020).

Já os objetivos são estados que a organização pretende alcançar em determinados prazos, podendo ser curto, médio ou longo. Vale lembrar que o principal objetivo de uma empresa é aquilo que está definido na sua missão e visão, pois esses são o principal motivo de sua existência. Porém nenhum grande objetivo, como por exemplo, ser líder do segmento que se atua, se alcança de um dia para o outro, por isso o objetivo principal pode e deve ser dividido em pequenos processos e metas que deverão ser cumpridos ao seu tempo, definido no planejamento estratégico (MARQUES,2022).

4.5 ESTRATÉGIAS

No início dos anos 50, empresas começaram a perceber que tinham dificuldades em lidar com o ambiente externo, que faltava uma estratégia para o que acontecia por fora do controle da organização, então a partir disso surgiu a necessidade do planejamento estratégico, segundo Oliveira e Ribeiro (2011).

De acordo com Procenge (2022) o planejamento estratégico está diretamente ligado à missão, à visão e aos objetivos, além claro, do ambiente interno e externo da organização. Hoje em dia ele é muito ligado à tomada de decisão, pois com base no que se busca e no que se planeja, é possível decidir em qual caminho e quais processos devem seguir a empresa. O planejamento estratégico deve abranger todos os espaços da organização, visando que englobe todos os processos e evite erros no seu percurso, ele deve ser mutável pois existem situações fora do controle, principalmente no que se diz no ambiente externo.

Apesar da importância do planejamento estratégico, nem toda organização utiliza tal ferramenta. Muitas delas não possuem sequer o conhecimento deste recurso. Silva et. al. (2009) diz que existem 3 níveis de planejamento estratégico, sendo eles: falta total de um planejamento estratégico que cobre o curto, médio e longo prazo. Além disso, é necessário um planejamento estratégico sofisticado, que inclui objetivos

e metas e cobre todas as possíveis mudanças de ambiente externo do mercado que a organização está inserida.

Roscoff et. al. (2017) diz que o planejamento estratégico é uma ferramenta administrativa, construída por dados e seus caminhos levam ao desenvolvimento de processos que possam levar a organização ao encontro do sucesso, atingido suas metas e objetivos traçados desde sua missão e visão. Afinal o planejamento estratégico é o ato de prever o futuro, seja ele ligado ao ambiente externo ou interno, sendo que tem poder de diminuir riscos e estar antenado em oportunidades e alternativas diante das situações que apareçam.

4.6 FEEDBACK

Nunes e Silva (2010) dizem que a origem da palavra “*feedback*” é inglesa: “*feed*” significa alimentar e “*back*” significa de volta. Dessa forma, compreende-se que seu significado esteja atribuído a uma realimentação. Do ponto de vista da administração de empresas, isso quer dizer que se constrói um processo de troca entre gestores e colaboradores, de modo que uma ligação seja criada entre ambos, e os eles caminhem juntos em direção aos objetivos e metas da organização.

Já Moreira (2010) diz que que o *feedback* é uma reorientação para que funcionário se mantenha no caminho certo dentro de seus processos, podendo também ser um acompanhamento ou condução até que tudo esteja no caminho certo.

5 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é o processo pelo qual são estabelecidos mecanismos sistemáticos de estudo para obtenção de conhecimento, tendo como objetivo o alcance de respostas, cientificamente comprovadas, para determinados problemas (GIL, 2002).

De acordo com Vergara (2016), pode-se classificar o presente trabalho como uma pesquisa exploratória, uma vez que busca compreender, através de revisão de literatura, a aplicabilidade da consultoria de uma Empresa Júnior para o desempenho organizacional em micro e pequenas empresas.

A pesquisa bibliográfica realizada baseou-se em artigos científicos e livros, tendo como referencial teórico autores renomados na área como Block (2001) e Silva (2012), além de fontes como Sebrae (2016).

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO

As micro e pequenas empresas são de suma importância no âmbito nacional. Elas representam um terço do PIB e são responsáveis por gerar 55% dos empregos no Brasil (SEBRAE, 2020). Nesse sentido, elas merecem uma visibilidade maior no que se trata de seu desenvolvimento e gestão organizacional.

Alves et.al. (2015) fala que 58% das pequenas empresas os gestores sabem o que é consultoria, enquanto 48% não conhecem. Porém, ele ressalta que dos empresários que dizem conhecer a consultoria, conhecem apenas de forma superficial, a partir da existência do SEBRAE. Os dados também mostram que desses gestores, apenas 38% já utilizou a consultoria.

As áreas que os empresários mais sentem necessidade de assistência por consultoria é 37% na administrativa, 19% em marketing, 16% financeira e 20% em treinamento (ALVES et. al., 2015). Esse resultado demonstra a dificuldade do empresário em gerir sua organização.

Grande parte dos gestores das MPE's que exercem a atividade administrativa, não receberam qualquer tipo de treinamento ou qualquer tipo de capacitação para aprimorar seus negócios. Cerca de 72% não tiveram nenhuma capacitação para auxiliar seus processos de gestão. Rosa (2022), diz que 40,9% das organizações tomam decisões relacionadas a empresa conforme o gerente/proprietário acha melhor, sem que haja qualquer tipo de planejamento estratégico para isso.

Já falando das ferramentas de gestão listadas, a maior parte dos gestores (63,6%) define metas e objetivos para fins de avaliação, para saber se o que está sendo solicitado tem sido cumprido. Já sobre visão e valores, apenas 34,10% dizem fazer utilização delas. Quando falamos de feedback, 31,8% dizem utilizar para alinhar todas as partes aos seus processos, como também para gerar maior transparência na comunicação. Já sobre os ambientes externo e interno, houve desconhecimento por parte dos gestores, por ser uma ferramenta mais elaborada. A falta de conhecimento implica em sua não utilização (ROSA, 2022).

Muito gestores alegam que não utilizam estas ferramentas com frequência por falta de mão de obra, os custos de implantação e a manutenção dos sistemas (HITT e IRELAND, 2018). Porém há que se ressaltar que essas ferramentas são a fonte de um bom caminho para qualquer organização que queria trilhar a via do sucesso. Por isso, tange a necessidade de um acompanhamento com uma consultoria, a fim de elevar a organização ao padrão em seus processos.

De acordo com a pesquisa, é necessário investir em capacitação administrativa, pois as decisões nas empresas têm sido tomadas baseado no que acham os gestores e não em resultados técnicos adquiridos através das ferramentas de gestão (ROSA,2022). O processo decisório tem focado em um gestor não capacitado, que tem pouco ou nenhum conhecimento, e precisa de treinamento ou ajuda. Porém, é importante dizer que para receber ajuda é necessário se abrir ao conhecimento exterior à organização.

A falta de utilização de ferramentas corretas por parte das organizações acaba culminando no insucesso, por isso existe uma taxa alta de mortalidade de pequenas empresas no Brasil (SEBRAE,2020). Os benefícios que as empresas juniores trazem são: conhecimento, ferramentas e desenvolvimento, e devem ser cada vez mais trabalhados dentro dessa área, para que haja expansão desse serviço.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo investigar a temática consultoria em micro e pequenas empresas, a contribuição de uma empresa júnior para o desempenho organizacional. Por meio da pesquisa, verifica-se a necessidade de tornar esse nicho como maior objetivo de estudo a fim de aumentar a literatura a respeito do assunto, trazendo maior conhecimento para a área e auxiliando o crescimento intelectual dos gestores de micro e pequenos negócios.

As exigências do mercado de trabalho, principalmente no campo da administração e a necessidade de se estabelecer nele, levam a reconhecer a consultoria e as empresas juniores como ferramentas essenciais para alcançar esse caminho.

A consultoria é um importante instrumento de auxílio às organizações, sejam elas de qualquer tamanho. A visão externa de uma gestão qualificada pode elevar a

organizações dentro e fora de seus processos. Já uma empresa júnior tem a capacidade de trazer essa consultoria de forma eficiente e eficaz, observando-se a necessidade de se ter maiores pesquisas nesta área.

Fica claro que uma empresa júnior pode ser uma saída para organizações de micro e pequenos portes no que diz respeito à consultoria de qualidade e baixo custo. A necessidade de uma consultoria fica óbvia após a análise dos números das ferramentas usadas por gestores da área de MPE's. A falta de utilização de ferramentas de gestão prejudica a capacidades dessas organizações de encontrarem o sucesso.

Portanto, é recomendado que haja maior disseminação da existência de empresas juniores para gestores de organizações de micro e pequeno porte. Essa opção deve ser conhecida e reconhecida como uma solução para a falta de gestão de conhecimento dessas empresas.

ABSTRACT

In the context of micro and small companies, little is said about the use of consultancy as a development tool for this business environment, mainly about the use of junior companies to provide this consultancy support based on the use of knowledge management tools. Therefore, the general objective of this work is to verify the use of consultancy in micro and small companies in Brazil and the contribution of a junior company to organizational performance through management tools. To achieve the proposed objective, a bibliographical research was carried out with prominent authors in the area such as Block (2001), Silva (2012) and Sebrae (2016). It appears that after the research presented in this article, it is treated that concerns the need for further study in this area.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A.M.B.; FEITOSA, M.G.G. A construção da confiança na relação consultor/cliente: uma abordagem baseada no conhecimento da vida cotidiana e a prática reflexiva. In: FEITOSA, M.G.G.; PEDERNEIRAS, M. (Org.). **Consultoria Organizacional: Teorias e Práticas**. 1ed. São Paulo: Atlas, 2010, v.1, p.3-26.

ALVES, J. C.; DIAS, N. T.; MONSORES, G. L. Consultoria empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento em pequenas empresas. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Rio de Janeiro: 2015.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo**: conceitos e definições. Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia 1.1 (2015).

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

_____. **Consultoria infalível**: um guia prático, inspirador e estratégico. São Paulo: M.Books, 2013.

CONCENTRO. **Movimento empresa júnior**. Confederação Brasileira de Empresas Juniores: 2015. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>. Acesso em: 14 out. 2022.

CUNHA, F. A. G. **DNA Júnior**. Brasil Júnior, 2011. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/> . Acesso em: 15 out. 2022.

DOLABELA, F. **Riscos Bem Calculados**: o que é e o que faz o empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2010

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo estratégico**: criação e gestão de pequenas empresas. Cengage Learning, 2020.

FERREIRA, A. V. S. Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional. **Revista Eduicep** 1.1 (2016).

FREITAS, G. **Gestão de talentos em organizações**: um estudo em quatro empresas em diferentes setores. São Paulo, 2017.

GANDRA, A. **Encontro nacional de Empresas Juniores reúne 7 mil Empreendedores**. Agência Brasil, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-10/encontro-nacional-de-empresas-juniores-reune-7-mil-empresarios>. Acesso em: 15 de out. 2022.

GIL, C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOULART, E.; BONIN, C. **A importância de uma empresa júnior na formação dos estudantes**. 2011. Disponível em: Acesso em: 16 out. 2022.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**: competitividade e globalização. 3. ed. São Paulo: Cengage, 2018.

LEITE, L.A.M.C.; CARVALHO, I.V.; OLIVEIRA, J. L. C. R.; ROHM, R.H.D. **Consultoria em Gestão de Pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

LIBERATO, R. **Missão, visão e valores de uma empresa**: entenda o que é e como devem ser definidos. Sênior Blog, 2018. Disponível em: [www.senior.com.br /blog/missao-visao-e-valores-de-uma-empresa-entenda-o-que-e-e-como-devem-ser-definidos](http://www.senior.com.br/blog/missao-visao-e-valores-de-uma-empresa-entenda-o-que-e-e-como-devem-ser-definidos). Acesso em: 01 nov. 2022.

LIMA, A. L. **Controladoria estratégica: fundamentos e instrumentos para apoio à gestão empresarial—estudo de caso em uma indústria gráfica localizada na região da AMREC.** Criciúma, 2016.

MARQUES, J. R. **Metas e objetivos: diferenças e exemplos.** IBC. 2022. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/metas-e-objetivos/metas-objetivos-diferencas-exemplos/>. Acesso em 12 de outubro de 2022.

MOREIRA, B. L. **Dicas de feedback.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

MOREIRA, K. **Metas organizacionais: o que são? Como realizar? Quais as vantagens?.** Mereoblog, 2020. Disponível em: <https://mereoblog.com/blog/resultado-metas-organizacionais/#:~:text=O%20que%20s%C3%A3o%20Metas%20Organizacionais,elevando%20os%20resultados%20da%20organiza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 01 nov. 2022.

NASCIMENTO, E. A. S. **Gestão participativa como fator relevante na resistência à mudanças nas organizações.** São Paulo, 2009.

NUNES, A. B. da; SILVA, C. Q. M. Feedback e comunicação: uma díade para melhoria do desempenho humano nas organizações. **Revista de administração da Fatea**, v3, n.3, p. 2-107, jan./dez., 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e práticas.** São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, L. A. T.; RIBEIRO, J. L. D. **Planejamento estratégico aplicado a uma pequena empresa de desenvolvimento de software.** Porto Alegre: UFRGS, 2011.

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

PROCENGE. Confira 3 etapas de construção do planejamento estratégico empresarial. **ProcengeBlog**, 2022. Disponível em: <https://procenge.com.br/blog/3-etapas-construcao-planejamento-estrategico-empresarial/>. Acesso em 20 de outubro de 2022.

QUINTELLA, H. M. **Manual de Psicologia organizacional da consultoria vencedora.** São Paulo: Makron Books, 1994.

RIGBY, Darrell K. **Ferramentas de Gestão: um guia para executivos.** São Paulo: Bain & Company. (2009).

ROSA, J. V.S. **A aplicação do planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas de varejo de Juiz de Fora.** Juiz de Fora, Unacademia, 2022.

ROSCOFF, R. K. D. S.; BECKER, D. V.; PIVETA, M. N.; OLIVEIRA, M. C. S. F.; SANTOS, M. B. D. **O papel do planejamento estratégico na manutenção dos**

empreendimentos graduados: um estudo multicasos na incubadora tecnológica de Santa Maria - RS. *Desafio Online*, v. 5, n. 2, p. 278-297, 2017.

SAKUMA, N. Conheça as vantagens de contratar uma consultoria para a sua empresa. **Gestão da Virada**, 2018. Disponível em: <https://gestaodavirada.com/vantagens-de-contratar-uma-consultoria/>. Acesso em: 03, agosto 2022.

SANTOS, S. V.; SALES, F. M.; JÚNIOR, L. A. B. Estudo de caso sobre a importância de uma empresa júnior no desenvolvimento empreendedor de Carangola e região. **Revista Reves**. Viçosa: VOL.02 N. 04:2019

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**, outubro 2016. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.

SEBRAE. **Pequenos negócios já representam 30% do PIB**. 10 abr. 2020. Disponível em: <https://sebraeseunegocio.com.br/artigo/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-pib/>. Acesso em: 01 nov. 2022.

sem autor: **Missão visão e valores organizacionais e a sua importância**. Oitchau, 2022. Disponível em: www.oitchau.com.br/blog/missao-visao-e-valores-organizacionais-e-a-sua-importancia/#02. Acesso em: 01 de novembro 2022.

sem autor: **A tomada de decisão baseada no planejamento estratégico e resultados de longo prazo**. Procenge, 2022. Disponível em: procenge.com.br/blog/tomada-de-decisao-planejamento-estrategico/ Acesso em: 02 nov. 2022.

SILVA, P. C. R. (Org.) **Empresa júnior na prática**. Brasília: Editora Kiron, 2012.

SILVA, S. J. T.; ESCRIVÃO FILHO, E.; TERENCE, A. C. F. Planejamento estratégico e operacional na pequena empresa: um estudo sobre sua influência no desempenho dos empreendimentos do setor de base tecnológica de São Carlos. **Revista de Negócios**, Blumenau, v.14, n.1 p.29 – 45, 2009.

SOARES, G. **O que é uma empresa júnior?** Saiba como criar uma do zero. Contabilizei, 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-uma-empresa-junior-saiba-como-criar-uma-do-zero/> Acesso em: 07 de novembro de 2022.

VERGARA, S. C. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

WEINBERG, G. M. **Consultoria: o segredo do sucesso**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

ZILIO, D. M.; BERTI, A. R. A aprendizagem do aluno inserido em empresa júnior. **Revista Conexão**. UEPG 8.2 (2012): 210-217.