

28, 29 e 30
de Outubro



XVI SENPEX

Inclusão e Diversidade Científica:
Democratizando o Conhecimento

IMPACTOS DE UMA CONSULTORIA ESPECIALIZADA EM UMA ORGANIZAÇÃO

Administração e Ciências Contábeis

Camille Rodrigues Ferreira¹; Rovânio Bussolo²; Ezequiel Henrique Selhorst Philippi³; Joélia Walter Sizenando Balthazar⁴; Suelen Aparecida Macalossi⁵; Letícia Bittencourt Antunes⁶

¹ Unibave. e-mail: camillerodrigues2602@gmail.com

² Unibave. e-mail: rovaniob@gmail.com

³ Instituição. e-mail: ezequiel.philippi@hotmail.com

⁴ Instituição. e-mail: joeliawsb@gmail.com

⁵ Instituição. e-mail: suelenamacalossi@gmail.com

⁶ Instituição. e-mail: leticiabantunes@yahoo.com

Resumo: O ambiente empresarial contemporâneo exige inovação e eficiência, tornando a consultoria especializada uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico e a sustentabilidade das organizações. Este estudo objetiva descrever a importância de uma consultoria especializada em empresas. Para esse estudo, adotamos uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e um procedimento de estudo de caso. Os resultados revelam que a consultoria contábil, fiscal e de RH promove decisões assertivas, conformidade legal e redução de riscos. Contudo, enfrenta limitações como resistência cultural e restrições financeiras, porém, ela fomenta crescimento sustentável e competitividade da organização.

Palavras-chave: consultoria empresarial; impactos de uma consultoria; metodologia utilizada em uma consultoria.

Introdução

O ambiente empresarial contemporâneo é marcado por constantes mudanças, competitividade e exigências cada vez maiores por inovação e eficiência. Dentro deste atual cenário, o planejamento estratégico surge como uma ferramenta essencial para que as organizações possam definir objetivos claros, traçar metas realistas e tomar decisões fundamentadas que busquem garantir sua sustentabilidade e crescimento a

longo prazo. Entretanto, muitas empresas, especialmente de pequeno e médio porte, enfrentam dificuldades em estruturar e implementar um planejamento estratégico eficaz, seja por falta de conhecimento técnico, recursos humanos especializados ou tempo disponível, e é com base nisso que a atuação de uma consultoria especializada se mostra importante.

A consultoria empresarial é uma prestação de serviços semelhante a aconselhamentos, porém, dentro de um contexto de negócios. Dessa forma, uma pessoa especialista em determinada área, avalia o panorama geral da empresa contratante e oferece algumas possíveis opções estratégicas que visem a melhoria do negócio. A consultoria empresarial especializada oferece uma abordagem metodológica, imparcial e orientada por resultados, auxiliando gestores na identificação de problemas, na elaboração de estratégias mais assertivas e no desenvolvimento de soluções personalizadas que busquem promover melhorias reais nos processos e na performance da organização.

De acordo com Oliveira (2011), a consultoria estratégica atua como catalisadora de mudanças e promotora da racionalização dos processos decisórios, com um olhar externo à organização, além disso, é isenta e orientada para resultados. A presença de uma consultoria pode ajudar empresas a diagnosticar problemas com maior clareza, otimizar recursos, alinhar equipes e implementar soluções com mais agilidade e eficácia. Diante dessa abordagem definimos como problema de pesquisa, quais os impactos que uma consultoria especializada pode trazer para uma organização?

A presente pesquisa teve como objetivo geral, descrever a importância de uma consultoria especializada em uma organização, e como objetivos específicos: a) compreender a atuação da consultoria, b) identificar as principais metodologias utilizadas em uma consultoria, c) analisar os impactos de uma consultoria no processo de tomada de decisões e d) avaliar os principais benefícios e desafios de uma consultoria especializada.

A análise realizada nessa pesquisa, contribui para a compreensão do papel estratégico da consultoria na realidade das organizações, muitas vezes marcadas por estruturas organizacionais informais e carência de planejamento de longo prazo. Além disso, segundo Chiavenato (2004), a consultoria externa tem o potencial de romper com paradigmas estabelecidos dentro da organização, oferecendo uma visão crítica e construtiva, que pode ser mais difícil de alcançar por profissionais internos, imersos

na cultura da organização. Tal abordagem reforça a importância de estudar o papel das consultorias no processo de transformação organizacional. A partir disso, é possível elaborar uma visão mais crítica e madura sobre os processos de gestão estratégica, assim como a importância de adotar-se uma postura analítica, adaptativa e fundamentada por resultados dentro das organizações.

Ambiente corporativo

O atual ambiente corporativo exige das organizações uma postura cada vez mais estratégica e adaptável diante das constantes mudanças do mercado, avanços tecnológicos e crescente complexidade nas relações de consumo. É nesse contexto que a consultoria especializada ganha relevância ao oferecer uma abordagem externa, imparcial e fundamentada em metodologias consolidadas para apoiar gestores na tomada de decisões.

De acordo com Oliveira (2011), a consultoria atua como catalisadora de mudanças, promovendo a racionalização dos processos e auxiliando na implementação de soluções personalizadas. A integração entre consultoria e planejamento permite alinhar recursos, identificar oportunidades e minimizar riscos, favorecendo o alcance dos objetivos organizacionais de forma eficiente e orientada para resultados, como reforçam Kotler e Keller (2012), ao destacarem a importância da análise estratégica no processo de formulação de decisões gerenciais.

A consultoria e o planejamento

O planejamento estratégico é um processo gerencial que permite estabelecer da melhor maneira possível qual a direção a ser seguida pela organização, por meio da definição de objetivos, alocação de recursos e elaboração das ações para alcançar metas previamente determinadas. Segundo Chiavenato (2003, p. 378), o planejamento estratégico é “um processo que visa manter um alinhamento adequado entre a organização e seu ambiente, por meio da definição de missão, objetivos, estratégias e planos de ação”. Este tipo de planejamento é fundamental em um cenário de constante mudança, onde empresas precisam se adaptar rapidamente às transformações do mercado. Para Oliveira (2023), o planejamento estratégico é uma ferramenta essencial para o sucesso organizacional, pois, permite à empresa identificar oportunidades, antecipar ameaças e explorar seus pontos fortes.

O processo de planejamento deve ser contínuo e sistemático, envolvendo a análise do ambiente interno e externo, definição da missão, visão e valores organizacionais, formulação de estratégias, e implementação e controle dos resultados. Segundo Kotler e Keller (2012), o planejamento estratégico eficaz começa com uma análise detalhada do mercado, dos concorrentes, das tendências tecnológicas e dos fatores políticos e sociais que afetam a organização.

A consultoria contribui para o desenvolvimento organizacional, à medida que oferece conhecimento técnico atualizado, proporciona uma visão externa e imparcial e estimula a inovação. De acordo com Kotler (2000, p. 46), “as organizações inteligentes sabem que não podem deter todo o conhecimento necessário internamente, e, por isso, recorrem a especialistas externos para apoiar a formulação e execução de estratégias.” De forma similar, Block (2001, p. 15), define consultoria como “a prestação de serviços especializados que visam influenciar as ações de um cliente, sem ter autoridade formal para implementá-las”. Ou seja, segundo o mesmo autor, o consultor irá atuar como um facilitador de mudanças, respeitando a autonomia e as decisões da empresa contratante dos serviços.

Entretanto, durante o processo de consultoria existem fatores que podem causar dificuldades no relacionamento ou implantação das melhorias na organização. As dificuldades não acontecem sempre, mas quando ocorrem, acabam causando frustração e, quando ocorre isso, acaba implicando em uma dificuldade no relacionamento entre consultor e cliente, o que pode dificultar ainda mais ou até mesmo inviabilizar o processo de consultoria na organização (Lombardi e Brito, 2010).

Tipos de consultoria

Existem dois principais tipos de consultoria organizacional: a consultoria interna e a consultoria externa. Ambas podem ser aplicadas dentro da própria organização, mas diferenciam-se em sua natureza e forma de atuação. Conforme explica Oliveira (2011, p. 35) “a consultoria pode ser interna, quando o profissional pertence aos quadros da empresa, e externa, quando se trata de um profissional ou empresa contratada”.

As técnicas utilizadas na consultoria organizacional, sejam elas aplicadas por consultores internos ou externos, em geral são semelhantes. Contudo, o foco principal da consultoria, independentemente de sua origem, é fortalecer o controle interno da empresa e contribuir para a obtenção de melhores resultados em sua atuação. Ainda

conforme Oliveira (2011, p. 41), “as técnicas utilizadas na consultoria, sejam internas ou externas, são semelhantes. O foco principal é sempre fortalecer o controle interno da organização e contribuir para a melhoria dos resultados”.

Segundo Oliveira (2019, p. 7), consultoria é “um 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, controle direto da situação”. Enquanto o consultor externo atua de maneira independente e com foco exclusivo na prestação do serviço de consultoria, o consultor interno geralmente está inserido no cotidiano da organização.

Conforme reforça Sobral e Pimentel (2014, p. 298) “os consultores internos, que fazem parte da organização, atuam de maneira independente na análise de processos e na elaboração dos relatórios, nos quais recomendam melhorias, apontam riscos e ajudam na prevenção de falhas por meio de testes e procedimentos de verificação”.

Apesar de suas vantagens, a consultoria externa também apresenta limitações. Conforme Block (2001, p. 45), “uma de suas maiores dificuldades é o acesso limitado a informações, bem como a resistência de membros da organização, que podem dificultar o processo de mudança”.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 75), “consultores ajudam as empresas a compreenderem melhor seu ambiente, descobrir oportunidades, resolver problemas e implementar mudanças”. Sendo assim, no atual cenário de mercado cada vez mais globalizado e competitivo, a atuação do consultor nas organizações assume um papel estratégico indispensável.

Metodologias utilizadas em consultorias

As consultorias empresariais podem utilizar de diversas metodologias, dentre as metodologias mais conhecidas e adotadas, destaca-se a análise SWOT (do inglês, *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que permite mapear os pontos fortes e fracos internos, assim como as oportunidades e ameaças externas ao negócio. De acordo com Kotler e Keller (2012), a análise SWOT é uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico, pois, fornece uma visão global da empresa e do ambiente em que está inserida, contribuindo para a definição de estratégias mais coerentes e eficazes.

Outra metodologia frequentemente empregada é o Ciclo PDCA (também do inglês, *Plan, Do, Check e Act*), uma abordagem sistemática para a melhoria de processos. Segundo Deming (1990), criador do método, o PDCA promove uma cultura organizacional fundamentada na qualidade e na eficiência operacional, ao permitir que sejam planejadas as ações, implementadas, monitoradas e reajustadas conforme o necessário. Nas consultorias, o PDCA é útil tanto em processos de reestruturação interna, quanto na execução de projetos específicos, garantindo maior controle e consistência dos resultados.

A metodologia 5W2H também é amplamente utilizada por consultores empresariais para elaboração de planos de ação claros e objetivos. De acordo com Maximiano (2012), trata-se de uma ferramenta de gestão de busca responder sete perguntas básicas: *What* (o que será feito?), *Why* (por que será feito?), *Where* (onde será feito?), *When* (quando será feito?), *Who* (Por quem será feito?), *How* (Como será feito?), e *How Much* (Quanto custará?). Maximiano (2012) complementa dizendo que, o 5W2H ajuda na organização das tarefas e na comunicação entre os membros da equipe, buscando assim facilitar a implementação de mudanças maior precisão.

Impactos da consultoria no processo de decisão

Como visto, a consultoria empresarial exerce um papel estratégico no processo decisório das organizações ao oferecer diagnósticos especializados, análises criteriosas e recomendações fundamentadas. De acordo com Chiavenato (2004), pode-se afirmar que a consultoria fornece subsídios analíticos e estratégicos que auxiliam os gestores a compreenderem melhor o ambiente organizacional e os desafios e oportunidades externos, facilitando a escolha de caminhos mais adequados ao alcance dos objetivos empresariais.

O relevante impacto da consultoria está no apoio à implementação das decisões tomadas, especialmente em contextos de mudança organizacional ou reestruturação. Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a decisão estratégica eficaz envolve não apenas a formulação da escolha, mas também a sua execução coordenada e sustentada, papel no qual a consultoria pode atuar como facilitadora do processo. Em suma, a consultoria empresarial contribui significativamente para decisões mais conscientes, estratégicas e alinhadas às metas organizacionais.

Benefícios de uma consultoria

A consultoria empresarial oferece uma série de benefícios que impactam diretamente na eficiência, competitividade e sustentabilidade das organizações. Um dos principais benefícios da consultoria externa é a visão imparcial que se tem do negócio. Segundo Chiavenato (2004), a consultoria traz uma perspectiva diferenciada que possibilita o diagnóstico mais preciso dos problemas e o desenho das soluções mais adequadas.

A consultoria também contribui para a tomada de decisões mais seguras e fundamentadas, ao fornecer dados, análises e projeções que apoiam o raciocínio estratégico dos gestores. Drucker (2001) afirma que as organizações de sucesso são aquelas que tomam decisões com base em informações concretas e bem analisadas. Ao reduzir incertezas e oferecer soluções baseadas em evidências, a consultoria melhora a qualidade das escolhas e aumenta a probabilidade de sucesso na execução dos projetos e metas da empresa.

Procedimentos Metodológicos

Nesta parte do trabalho, vamos abordar por qual caminhos percorremos para atender ao nosso propósito de pesquisa. Sendo assim, escolhemos como método de pesquisa o exploratório, que segundo Marconi e Lakatos (2022, p. 297), esse tipo de pesquisa “possibilitam maior familiaridade com o problema e a construção de hipóteses”. Já para Lozada e Nunes (2019, p. 138), a pesquisa exploratória tem como objetivo “estudar um assunto ainda pouco explorado para proporcionar uma visão geral do fato”.

Em relação ao procedimento do estudo, definimos como sendo um estudo de caso, pois, de acordo com Marconi e Lakatos (2022, p. 306), “o estudo de caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos. Entretanto, é limitado, pois, se restringe ao caso estudado, que não pode ser generalizado”.

A abordagem desta pesquisa foi a qualitativa, pois, segundo Marconi e Lakatos (2022, p. 300), na pesquisa qualitativa “o processo não é sequencial; o pesquisador avança às fases seguintes, mas constantemente retrocede a fases anteriores, para reformulações, sempre à procura de significados profundos”.

Esse trabalho foi feito em uma contabilidade situada em uma cidade do sul catarinense, que além de prestar serviços de contabilidade, também presta serviço

como consultoria. A contabilidade oferece serviços de contabilidade especializada em seguradoras, assessoria, contabilidade para cooperativas e associações, auditoria independente, tecnologia jurídica, contábil e financeira, contencioso tributário e sistemas de gestão em terceiro setor, seguindo as normas aplicadas. A empresa foi fundada no ano de 2012, conta com quatro setores principais, sendo eles; fiscal, que cuida da parte de apuração de impostos diretos e indiretos, elaborações e entregas de declarações fiscais e planejamento tributário. O setor de recursos humanos, fica responsável tanto pelos funcionários próprios como também das empresas que contratam o serviço, apuração de impostos e mentoria, assim facilitando para seus clientes que não possuem departamento pessoal próprio. Conta também com o setor de integração, onde são realizados os processos de aquisição e integralização de novos clientes e auxílio na abertura de novas empresas e, por fim, o setor de contabilidade que cuida da saúde financeira da empresa, recepciona e lança as movimentações mensalmente, envia declarações como Escrituração Contábil Digital (ECD) e Escrituração Contábil Fiscal (ECF), e cuida da emissão de alvarás. A empresa tem parceria com uma média de 350 clientes, conta com uma equipe de 27 funcionários para atender a demanda e, possui uma filial em Caruaru (PE).

Em relação aos preceitos éticos, omitimos o nome da empresa, por entender que é necessário a preservação da organização como um todo.

Resultados e discussão

A empresa de contabilidade desse estudo, oferece serviços contábeis e é especializada em seguradoras, assessorias, consultorias, contabilidade para cooperativas e associações, auditoria independente, tecnologia jurídica, contábil e financeira e sistemas de gestão em terceiro setor, seguindo as normas aplicadas.

Como visto, é essencial que qualquer empresa faça uma análise dos processos que nela existem, para assim buscar identificar seus pontos fortes e quais os pontos que precisam ser melhorados, para garantir eficiência e qualidade no produto ou serviço proposto. Durante o período da pesquisa, foi possível observar de forma prática, a relevância de uma consultoria especializada como diferencial competitivo para os clientes atendidos. A atuação da contabilidade vai além da execução de obrigações fiscais e tributárias; ela assume papel estratégico na gestão empresarial, auxiliando os empresários na tomada de decisões mais assertivas e no planejamento sustentável dos seus negócios.

A consultoria contábil oferece suporte técnico qualificado, ajudando o empreendedor a compreender melhor os aspectos financeiros, fiscais e trabalhistas da empresa. Durante esse estudo, foi notável que muitos clientes buscavam esse serviço não apenas para se manterem em conformidade com a legislação, mas também para otimizar recursos, reduzir custos e ampliar sua margem de lucro. Essa consultoria inclui, por exemplo, análises de demonstrações contábeis, planejamento tributário e orientação sobre regimes de tributação mais adequados.

Consultorias oferecidas na contabilidade

A pesquisa realizada no escritório de contabilidade permitiu compreender, na prática, a importância dos serviços de consultoria contábil, fiscal e de recursos humanos, para o desenvolvimento sustentável das empresas. Por meio da observação e participação no atendimento aos clientes, ficou evidente que esses serviços ultrapassam a função operacional, desempenhando papel fundamental na gestão, na conformidade legal e na maximização dos resultados das organizações.

Dentre os serviços prestados no setor contábil, a consultoria contábil se mostrou essencial para que os empresários tenham uma visão clara e precisa da saúde financeira de seus negócios. Por meio da análise das demonstrações contábeis, elaboração de relatórios gerenciais e acompanhamento dos indicadores financeiros, os clientes podem tomar decisões mais seguras.

Com relação ao setor fiscal, a consultoria fiscal também se destaca como um serviço relevante, especialmente em um cenário tributário brasileiro conhecido por sua complexidade. Por meio desse serviço, os clientes podem compreender melhor a sua carga tributária, identificar oportunidades de economia por meio de planejamentos tributários, além de garantir o cumprimento das obrigações fiscais de forma correta. Há situações em que, após o serviço de análise e consultoria, empresas realizaram mudanças em seu regime tributário, passando a aproveitar incentivos fiscais ou corrigindo erros que poderiam vir a resultar em multas.

Outro pilar fundamental observado, foi a consultoria em recursos humanos, que vai além do simples processamento da folha de pagamento. O serviço oferecido pelo escritório inclui orientações sobre legislação trabalhista, adequação às normas previdenciárias, elaboração de contratos, cálculos de rescisões, férias e décimo terceiro, além de suporte na gestão de benefícios e no desenvolvimento de políticas internas. Durante essa pesquisa, ficou evidente que muitos empresários têm

dificuldade em acompanhar as constantes mudanças na legislação trabalhista, bem como em lidar com processos de admissões, demissões e obrigações acessórias, como eSocial e DIRF. A atuação do escritório nesse setor garante mais segurança jurídica para os clientes, evitando passivos trabalhistas e contribuindo para uma gestão de pessoas mais eficiente.

Ferramentas utilizadas no processo de consultoria

Para que o processo de consultoria ocorra de maneira mais assertiva, é necessário o uso de ferramentas específicas, que contribuem para a precisão das análises, otimização dos processos e assertividade na orientação aos clientes.

As ferramentas aplicadas na consultoria contábil têm como objetivo fornecer aos clientes uma visão clara e saúde financeira e patrimonial de seus negócios. As principais ferramentas da consultoria contábil observadas durante essa pesquisa foram: os sistemas de escrituração contábil, como os sistemas Domínio e Único, que permitem serem realizadas as conciliações e geração de demonstrativos e, planilhas de controle em Excel, que são utilizadas como complemento aos sistemas principais, servindo para o controle de centros de custo, análises comparativas, orçamentos e simulações. Para a consultoria fiscal, que é responsável por garantir a apuração correta dos tributos, as principais ferramentas identificadas foram os sistemas de apuração fiscal, sendo utilizado atualmente apenas o sistema Único para o cálculo automático dos tributos, e plataformas de apoio tributário para fornecerem atualizações legais, interpretações da legislação e orientações técnicas para situações fiscais complexas.

Por fim, para a consultoria em recursos humanos, que atua com foco no cumprimento das obrigações trabalhistas, na administração pessoal e no apoio à gestão estratégica de pessoas, as principais ferramentas identificadas foram os sistemas de folha de pagamento, sendo também utilizado o sistema Único, que automatiza o processamento da folha, férias, rescisões e envio de informações obrigatórias; controle de ponto eletrônico, sendo a ferramenta que registra a jornada de trabalho dos colaboradores, permitindo um controle mais rigoroso de horas extras, atrasos ou faltas, e para consultorias mais estratégicas, são utilizados sistemas que buscam mensurar desempenho, competências e realização de planos de capacitação.

As metodologias e ferramentas utilizadas nas diferentes áreas de consultoria dentro de um escritório contábil, podem variar conforme os objetivos e tipos de

informações processadas. A seguir, são comparados aspectos estruturais e operacionais das metodologias utilizadas nas três áreas.

Quadro 1 – Metodologias utilizadas em consultorias

Critério de Comparação	Consultoria Contábil	Consultoria Fiscal	Consultoria de Recursos Humanos
Abordagem da Consultoria	Técnica e analítica	Legal e interpretativa	Operacional e estratégica
Foco da Atuação	Qualidade da informação contábil	Correção na apuração de impostos e obrigações	Gestão eficiente de pessoas e encargos
Relacionamento com o Cliente	Frequente, com entrega de relatórios e balanços	Frequente, devido à complexidade das normas fiscais	Contínuo, com foco em suporte e gestão integrada
Ferramentas de Apoio	Sped contábil, sistemas Único e Domínio e, Excel	Sped fiscal, sistema Único e NF-e	Sistema Único e controle de ponto
Impacto no Negócio do Cliente	Fornece base para decisões financeiras	Evita riscos fiscais e multas	Reduz passivos trabalhistas e melhora o clima organizacional

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A importância da consultoria para a tomada de decisões

A consultoria contábil, fiscal e de recursos humanos, que foram objeto de estudo para a realização desta pesquisa, desempenham um papel estratégico na gestão das empresas, especialmente no cenário atual, onde as mudanças legais são constantes, a concorrência é acirrada e as decisões precisam ser rápidas e fundamentadas em dados confiáveis. Durante o período desta pesquisa, foi possível observar de perto, como a consultoria atua como um instrumento de apoio à tomada de decisões em diversos níveis da organização. Em cada uma das áreas, a consultoria proporciona aos gestores uma base mais técnica e segura para agir de forma preventiva, corrigir falhas e buscar ao máximo a eficiência. Na área contábil, os relatórios gerenciais permitem acompanhar a saúde financeira da empresa; na esfera fiscal, o planejamento tributário orienta a escolha do regime mais vantajoso e evita problemas; e no departamento pessoal, o controle de encargos e a gestão de pessoal contribuem para a redução de custos e melhorias do ambiente de trabalho.

Visto isso, podemos entender, que a consultoria não deve ser vista apenas como um serviço de correção, ou voltado apenas ao cumprimento de obrigações fiscais, mas sim, como um recurso fundamental para a competitividade empresarial, pois, viabiliza decisões mais seguras, estratégicas e alinhadas com o objetivo da organização.

Com base na observação e no acompanhamento realizado, foi possível destacar os principais benefícios trazidos pela consultoria especializada nas áreas contábil, fiscal e de recursos humanos. Na área contábil, pode-se identificar como principal benefício a geração de relatórios financeiros claros e confiáveis para a análise de desempenho, servindo de suporte à tomada de decisões estratégicas; na área fiscal os principais benefícios identificados são a prevenção de autuações e multas por meio do cumprimento rigoroso das obrigações fiscais, e a interpretação de normas complexas com base na realidade do cliente; e por fim, na área de recursos humanos, os principais benefícios de uma consultoria especializada identificados foram, o controle eficiente da folha de pagamento e encargos trabalhistas, apoio na gestão de admissões, demissões e cálculos de rescisão e, melhoria no ambiente organizacional com a implementação de práticas modernas e atualizadas da área de departamento pessoal.

Esses benefícios contribuem diretamente para a sustentabilidade e o crescimento das empresas, promovendo uma cultura de gestão orientada e fundamentada por dados confiáveis e boas práticas.

Limitações observadas na adoção das soluções sugeridas pela consultoria

Apesar dos evidentes benefícios, a adoção completa das soluções recomendadas pela consultoria enfrenta alguns desafios, como limitações estruturais, financeiras e culturais. Segue abaixo as principais limitações identificadas em cada área.

Limitações estruturais

- Falta de sistemas integrados: muitas empresas, especialmente de pequeno porte, ainda operam com controles manuais ou sistemas desatualizados, o que dificulta a implementação de soluções tecnológicas indicadas pela consultoria;
- Ausência de processos internos padronizados: a desorganização operacional pode vir a prejudicar a efetividade das recomendações técnicas;

- Carência de pessoal qualificado: em algumas empresas, não há profissionais preparados para interpretar ou executar corretamente as orientações recebidas.

Limitações financeiras

- Restrições orçamentárias: a consultoria, especialmente quando envolve soluções de médio ou longo prazo, pode demandar investimentos que nem todas as empresas estão dispostas ou aptas a fazer;
- Dificuldade em justificar o retorno: gestores de pequenas empresas podem ter dificuldade em mensurar os benefícios da consultoria no curto prazo, o que afeta sua disposição para adotar certas medidas.

Limitações culturais

- Resistência à mudança: é comum que os gestores mantenham práticas antigas por hábito, mesmo que ineficientes;
- Falta de visão estratégica: algumas empresas veem a contabilidade e o RH apenas como setores operacionais e não como áreas que geram valor estratégico;
- Desconfiança nas orientações externas: há casos em que o cliente prefere manter decisões baseadas na intuição ou em práticas informais, rejeitando mudanças estruturadas propostas pela consultoria.

Diante dessas limitações, é fundamental que o processo de consultoria seja conduzido de forma personalizada, considerando as particularidades de cada empresa e seu contexto específico. É preciso promover uma mudança gradual na cultura organizacional, demonstrando os benefícios práticos das melhorias sugeridas e construindo, junto aos gestores, uma visão mais estratégica dos processos internos. Entretanto, apesar dos obstáculos identificados, acredita-se que, com planejamento adequado, alinhamento das expectativas e comprometimento mútuo, é possível alcançar os resultados desejados.

Considerações Finais

A pesquisa realizada na contabilidade, que também presta serviços de consultoria, pôde proporcionar uma rica experiência sobre a atuação de consultorias especializadas em ambientes organizacionais. O objetivo geral do trabalho de descrever a importância de uma consultoria especializada em uma empresa, foi plenamente alcançado, sendo possível compreender de forma aprofundada como tais serviços contribuem para o fortalecimento da gestão empresarial e a melhoria dos resultados organizacionais.

Entre os objetivos específicos, podemos dizer que também foram abordados de forma a atender ao proposto, pois, estes pontos foram observados de maneira precisa durante essa pesquisa na organização em estudo.

Durante a pesquisa, observamos que a consultoria contábil possibilita aos empresários uma compreensão mais clara da situação financeira de suas empresas, promovendo assim maior controle e segurança da gestão de seus recursos. Já a consultoria fiscal, contribui diretamente para a adequação tributária, prevenindo riscos legais e oferecendo alternativas mais vantajosas do ponto de vista financeiro. A consultoria em recursos humanos, por sua vez, desempenha papel essencial na conformidade trabalhista, na gestão de pessoas e no fortalecimento da cultura organizacional, reduzindo riscos jurídicos e promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Além dos evidentes benefícios, também foram identificadas limitações importantes à adoção das soluções propostas, como a ausência de processos internos padronizados, resistência à mudança por parte de alguns gestores, dificuldades financeiras para implementar melhorias estruturais e a carência de profissionais qualificados para aplicar corretamente as orientações recebidas. Essas restrições, entretanto, não anulam o valor da consultoria, mas reforçam a importância de um trabalho conjunto entre consultores e gestores, com foco na construção de uma cultura organizacional mais receptiva à inovação e à melhoria contínua. Visto isso, podemos afirmar que a consultoria especializada é uma ferramenta importante para o crescimento e a competitividade das empresas. Ela não apenas contribui com soluções pontuais, mas também promove uma transformação organizacional profunda, ao estimular a profissionalização da gestão, a utilização de dados confiáveis e a adoção de práticas estratégicas e sustentáveis.

Por fim, a pesquisa permitiu o desenvolvimento de uma visão mais crítica, analítica e prática sobre a realidade empresarial, além de reforçar a importância do papel do administrador como agente de mudança e facilitador de soluções.

Referências bibliográficas

BLOCK, P. **Consultoria sem falhas**: um guia para fazer com que sua experiência seja utilizada. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. São Paulo: Makron Books, 2003.

DEMING, W. E. **Saindo da Crise**. 1 ed. Rio de Janeiro: Fundação Christiano Ottoni, 1990.

DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LOMBARDI, M. F. S.; BRITO, E. P. Z. **Incerteza subjetiva no processo de decisão estratégica**: uma proposta de mensuração. Revista de Administração Contemporânea – RAC, v. 14, n. 6, p. 990-1010, nov./dez. 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**: um roteiro pela selva do Planejamento Estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 35. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774777/>. Acesso em: 28 mai. 2025.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de Consultoria Empresarial**. 14. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020342/>. Acesso em: 28 mai. 2025.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Consultoria empresarial**: uma abordagem prática e didática. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOBRAL, F.; PIMENTEL, R. M. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo, Saraiva, 2014.

LOZADA, Gisele; NUNES, Karina S. **Metodologia científica**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. E-book. pág.138. ISBN 9788595029576. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595029576/>. Acesso em: 28 mai. 2025.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. pág.297. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/>. Acesso em: 28 mai. 2025.