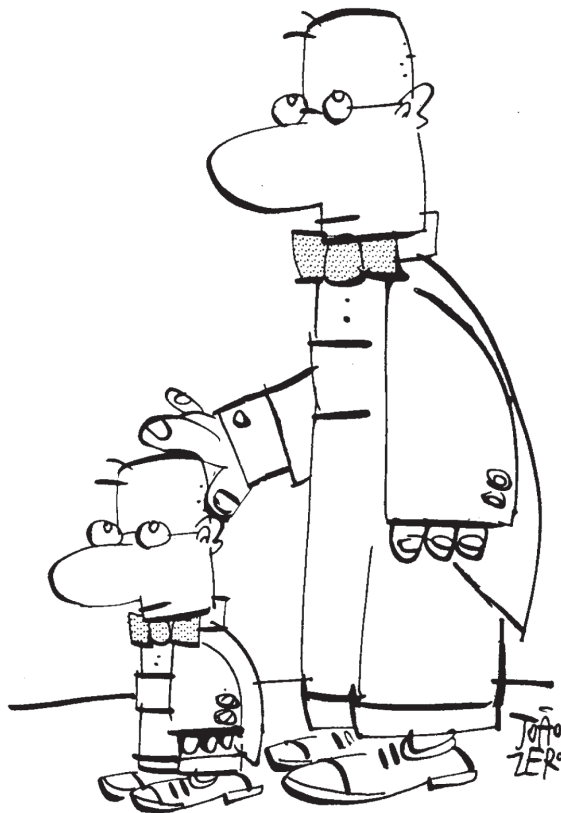


Sumário

“Nestes próximos anos a única constante
nas empresas será o fator mudança.”

Robert Waterman



Importância, estrutura e diferencial do livro, xiii

1 Conceitos básicos, 1

1.1 Conceito de consultoria empresarial, 3

1.2 Evolução e tendências da consultoria, 8

Resumo, 17

Questões para debate e consolidação de conceitos, 17

Exercício para reflexão: Analisar e debater o seu posicionamento pessoal e profissional quanto à profissão de consultor, 18

Caso para análise, proposta de solução e debate: Evoluções e declínios da empresa de consultoria Alpha Ltda., 18

2 Consolidação do profissional como consultor, 21

2.1 Definição do *produto* da consultoria, 22

2.1.1 Estabelecimento do estilo de atuação, 28

2.2 Plano de carreira para atuar como consultor, 32

2.3 Interação de serviços de consultoria com serviços de treinamento, 35

2.4 Divulgação dos serviços de consultoria, 36

2.4.1 Plano de marketing do consultor e de seus serviços, 39

Resumo, 48

Questões para debate e consolidação de conceitos, 49

Exercício para reflexão: Definição do produto de consultoria, 50

Caso para análise, proposta de solução e debate: Atuação da FICO (Fundação Instituto de Consultoria) da FABA (Faculdade Brasileira de Administração), 50

3 Tipos de consultoria, 53

3.1 Consultor externo e consultor interno, 54

3.2 Tipos de consultoria empresarial, 56

3.2.1 Quanto à estrutura, 57

3.2.1.1 Empresa de consultoria *de pacote*, 58

3.2.1.2 Empresa de consultoria *artesanal*, 60

3.2.2 Quanto à amplitude, 63

3.2.2.1 Consultoria especializada, 63

3.2.2.2 Consultoria total, 65

3.2.2.3 Consultoria globalizada, 70

Resumo, 71

Questões para debate e consolidação de conceitos, 72

Exercício para reflexão: Adequação aos tipos de consultoria, 73

Caso para análise, proposta de solução e debate: Alternativas e dúvidas do presidente da XYZ Indústria e Comércio S.A. para a contratação dos serviços de uma consultoria, 73

4 Contratação dos serviços de consultoria, 75

4.1 Identificação da necessidade dos serviços de consultoria, 76

4.1.1 Terceirização dos serviços, 81

4.2 Interação da consultoria com a empresa-cliente, 84

4.2.1 Entendimento do negócio da empresa-cliente, 95

4.2.2 Outras interações com a empresa-cliente, 96

4.2.2.1 Assessoria, 96

4.2.2.2 Conselho consultivo, 97

4.2.2.3 Consultoria executiva, 99

4.2.2.4 Consultoria de risco, 101

4.2.2.5 Treinamento, 101

4.2.2.6 *Coaching*, 102

4.2.2.7 Palestra, 103

4.2.2.8 Pesquisa, 104

4.2.2.9 Auditoria, 104

4.3 Elaboração da proposta e do plano de trabalho, 107

4.4 Negociação dos serviços de consultoria, 110

4.4.1 Algumas sugestões para a adequada negociação dos serviços de consultoria, 119

4.4.1.1 Sugestões para antes de sentar à mesa para a negociação, 119

4.4.1.2 Sugestões para durante o processo de negociação, 120

4.4.1.3 Sugestões para após a conclusão da negociação, 122

4.5 Contrato de serviços de consultoria, 123

4.5.1 Remuneração dos serviços de consultoria, 125

4.6 Algumas sugestões para a seleção e contratação de serviços de consultoria, 126

Resumo, 138

Questões para debate e consolidação de conceitos, 139

Exercício para reflexão: Elaboração de proposta de consultoria, 140

Caso para análise, proposta de solução e debate: Interação e conhecimento do negócio da empresa-cliente Banco Gama S.A., 140

5 Administração e manutenção dos serviços de consultoria, 143

5.1 Administração e avaliação dos serviços de consultoria, 144

5.1.1 Algumas sugestões para otimizar a administração e a avaliação dos serviços de consultoria, 146

5.2 Manutenção e aprimoramento dos serviços de consultoria, 148

5.2.1 Algumas sugestões para otimizar a manutenção e o aprimoramento dos serviços de consultoria, 148

Resumo, 149

Questões para debate e consolidação de conceitos, 150

Exercício para reflexão: Elencar e hierarquizar um conjunto de assuntos a serem considerados em um processo de administração, avaliação, manutenção e aprimoramento de serviços de consultoria, 150

Caso para análise, proposta de solução e debate: Problemas de administração de três empresas de consultoria atuantes na Betha Indústria e Comércio de Alimentos S.A., 151

6 Características do consultor empresarial, 155

6.1 Vocação de consultor, 157

6.2 Características básicas do consultor, 158

6.2.1 Características comportamentais, 160

6.2.2 Características de habilidade, 164

6.2.3 Características de conhecimento, 176

6.3 Ética do consultor, 185

6.4 Algumas sugestões para identificar o consultor ideal para a realidade da empresa-cliente, 190

Resumo, 199

Questões para debate e consolidação de conceitos, 200

Exercício para reflexão: Planejamento da carreira de consultor, 200

Caso para análise, proposta de solução e debate: Elaboração de seu plano de atuação como consultor empresarial, 201

Glossário, 205

Bibliografia, 211

Relação Geral de Figuras

Figura 4.1 Aspectos da atuação da consultoria empresarial, 87

Figura 4.2 Etapas da intervenção do consultor empresarial, 88

Figura 4.3 Fases do projeto de consultoria, 108

Relação Geral de Quadros

- Quadro 2.1 Critérios de competitividade dos serviços de consultoria, 24
- Quadro 2.2 Matriz de serviços *versus* mercados, 44
- Quadro 4.1 Exemplos de doenças e sintomas empresariais, 80
- Quadro 4.2 Questionário de autoavaliação como negociador, 116
- Quadro 4.3 Cálculo do número de pontos da autoavaliação, 118
- Quadro 4.4 Modelo de contrato, 123