

**ÁREA TEMÁTICA: ESTRA - ESTRATÉGIA**

**CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS  
MODELO DE ENSINO ORIENTADO PARA O CONCEITO DE APRENDER  
FAZENDO**

## RESUMO

A Instituição de Ensino Strong Business School localizada nas regiões de Santos e Santo André, São Paulo, trabalha com os alunos dentro dos Núcleos de Extensão ações conectadas com a sociedade incluindo empresas. Um dos Núcleos de Extensão é a disciplina Consultoria Estratégica de Negócios – CEN, ministrada no último ano do curso de Administração. Considerada um projeto, trabalha-se na disciplina um conceito inovador de metodologia para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos alunos, o conceito de - Aprender fazendo (Learning by doing). O trabalho consiste em os alunos realizarem uma Consultoria Empresarial numa empresa real no semestre letivo, permitindo assim obterem uma visão sistêmica de uma empresa. O trabalho de Consultoria Estratégica de Negócios tem início com a formação de equipes de trabalho e definição de uma empresa para cada equipe. O professor coordenador da disciplina convida empresas para participarem do projeto. As empresas apresentam para as equipes problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores que impactam no resultado operacional. A partir deste input, as equipes de trabalho iniciam um processo de entendimento da situação apresentada pela respectiva empresa a ser trabalhada. Estudos são iniciados para entendimento dos desafios/dores com a utilização de ferramentas e metodologias já estudadas nas disciplinas de Administração: Estratégica, Operações - Serviços/Logística/Sistema de Informação, Financeira, Mercadológica, Recursos Humanos. Em complemento ao entendimento/mapeamento dos desafios/dores, é condição sine qua non uma interação direta com os empresários/gestores, por meio de reuniões semanais nas empresas ou online. O trabalho encerra-se no final do semestre letivo com a entrega pelas equipes, para as empresas, de um relatório final denominado Book of Analysis and Recommendations, também apresentação oral.

**Palavras-chave:** Núcleos de Extensão, Aprender fazendo, Consultoria Empresarial.

## ABSTRACT

The Strong Business School Educational Institution located in the regions of Santos and Santo André, São Paulo, works with students within the Extension Centers several actions connected with Society. One of the Extension Centers refers to the project called Strategic Business Consulting – SBC, which offers active research relationships with industry and opens in news windows opportunities for the students. This project is applied to the last year of the Business Administration course, and works an innovative concept of methodology – Learnig by doing (Deeply engaged in practice), whose focus is to connect academic concepts with real corporate practices. The content of the project consists of the students carrying out a Business Consultancy in a real company during academic semester. The Strategic Business Consultancy begins with the formation of work teams and definition of a company for each team. The coordinating professor invites companies to participate in the project. In the sequence, the companies present the problems/weaknesses/improvements - challenges/pains to be addressed by the teams. From this input, the work teams start a process of understanding the situation presented by the respective company to be worked. Studies are started in order to understand the challenges/pains with the use of tools and methodologies already studied in the disciplines of administration course: Strategic, Operations - Services/Logistics/Information System, Financial, Marketing, Human Resources. In addition to the diagnosis and mapping of challenges/pains, a direct interaction with entrepreneurs and managers is necessary through meetings in companies or online. The projects are concluded at the end of the academic semestre. Each work team prepare a final report denominated Book of Analysis and Recommendations. The respective Books are delivered to the companies and the coordinating professor. As a final evaluation in addition to the final report, each work team makes an oral presentation to an examining board.

**Keywords:** Extension Centers. Learnign by doing, Business Consultancy.

# 1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo consiste em apresentar o modelo de ensino com foco no aprendizado prático aplicado na disciplina Consultoria Estratégica de Negócios, considerado modelo inovador diante dos desafios que este impõe para o aprendizado de alunos do curso de graduação. Trata-se de uma metodologia ativa com o conceito Hands On. Aprendizado por meio de soluções de problemas reais no mundo corporativo. O modelo insere os alunos dentro do mundo real das organizações, participando ativamente das soluções dos problemas e dores existentes nas organizações. A experiência vivenciada pelo aluno na Consultoria, evidencia a importância em praticar tanto as habilidades técnicas (hard skills) e comportamentais (soft skills), ambas requisitadas pelas organizações para os futuros profissionais. Para atender a dinâmica do mercado de trabalho, o projeto da Consultoria tem como foco entregar para o mercado de trabalho alunos preparados e alinhados com as necessidades das organizações. A Consultoria possibilita aos alunos uma visão sistêmica da organização, permitindo assim atuar nas diversas áreas, efetuando entregas de atividades para os empresários e gestores alinhadas com as expectativas de para solução de problemas e como evitá-los. Dentro das organizações, o conceito contribui para a redução da curva de aprendizado quando da contratação do aluno, que será integrado ao quadro de colaboradores. Este conceito que conecta a sala de aula as necessidades do mundo corporativo é praticado na faculdade Strong Business School localizada no estado de São Paulo.

A Consultoria Estratégica de Negócios teve início no primeiro semestre de 2016. O total de empresas trabalhadas compreende cerca de 50 empresas dos setores privado, público e terceiro setor. A figura 1 apresenta algumas empresas trabalhadas na consultoria.

Figura 1 - Algumas empresas trabalhadas na consultoria.



Fonte: Autoria própria.

## 2 METODOLOGIAS

### 2.1 Metodologia atual aplicada no preparo de estudantes para a realidade corporativa

Estudos de Caso são utilizados como uma metodologia aplicada no preparo de estudantes para a realidade corporativa. Neste artigo Estudos de Caso são denominados de modelo convencional. Representam um método de pesquisa que

podem ser classificados como exploratório, descritivo e analítico; sendo utilizados como benchmark para busca de soluções para situações reais em vários contextos, como por exemplo, no mundo corporativo para melhoria da performance operacional. Dentro de um contexto provocam discussões a respeito das decisões tomadas a respeito de um determinado fenômeno ou situação. O modelo oferece a oportunidade de aprendizado tanto com os erros como os acertos.

Historicamente, segundo SILVA e BENEGAS, (2010, p.14): “A origem e o momento não são muito claros e específicos, mas podemos dizer que a ideia de utilizar a discussão de casos em universidades para preparar estudantes para a realidade da vida profissional iniciou-se na faculdade de direito da Harvard University por volta de 1870. O método era muito apropriado para o sistema jurídico norte americano em que a aplicação da jurisprudência e, por decorrência, o debate, assumem papéis significativos no aprendizado desta prática. Isto foi logo adotado por outras faculdades de direito e chegou a Harvard Business School, a reputada faculdade de administração de empresas na década de 1910, durante a Primeira Guerra Mundial. Hoje, considerada a maior produtora de “cases” e a geradora de crescente coleção de materiais de treinamento para o uso do método em sala de aula”.

O modelo de aprendizado por meio de Estudos de Caso por meio do modelo convencional, aplicado na graduação em aulas expositivas tradicionais, podem ser subdivididos em dois submodelos, assim definidos neste artigo. O primeiro submodelo trabalha situações já vivenciadas por organizações, as quais relatam nas mídias e literaturas cases de sucesso e não sucesso. O segundo submodelo trabalha situações hipotéticas projetadas (por docentes, autores etc.) para contextualizar uma situação desejada. Ambos os submodelos têm como objetivo explorar e evidenciar a aplicação de conceitos acadêmicos estudados nas diversas disciplinas, como por exemplo, Operações, Serviços, Marketing, Financeiro, Recursos Humanos, Estratégia; conectando assim com o mundo corporativo. Desta maneira, trabalha-se a identificação de soluções e tomada de decisões para as situações apresentadas dentro dos respectivos submodelos.

No entanto, os dois submodelos apresentados não oferecem a oportunidade de o aluno participar efetivamente do processo de desenvolvimento e construção de soluções para os problemas e dores das organizações. O aluno atua de maneira passiva, ou seja, não interage diretamente com os empresários e gestores, desde o diagnóstico dos problemas e dores, discussão de alternativas de soluções por meio da utilização de metodologias e ferramentas de gestão adequadas. Dentro do processo de solução de problemas, uma importante etapa consiste na implementação das soluções. No entanto, nos dois submodelos o aluno não participa da implementação, não tendo assim a oportunidade de visualizar a operacionalização das soluções geradas. Estudos de Caso, modelo convencional, que engloba os dois submodelos, deixa uma lacuna pelo fato de o aluno não interagir diretamente com os empresários, gestores e colaboradores da organização.

## **2.2 Metodologia aplicada com conceito inovador de aprendizado para inserção de estudantes na realidade corporativa**

Com o objetivo de preparar alunos alinhados com as necessidades do mundo corporativo, direcionando-os para as habilidades: entregas eficazes na resolução de problemas, implementação de melhorias operacionais, desenvolvimento e

gerenciamento de projetos, alavancagem para melhoria da performance operacional; a Strong Business School tem em seu Núcleo de Extensão a disciplina Consultoria Estratégica de Negócios.

A Consultoria Estratégica de Negócios, é ministrada no último ano, sétimo ciclo, do curso de Administração. A Consultoria trabalha a metodologia ativa Hands On de aprendizagem prática, a qual trabalha o conceito de Aprender fazendo (Learning by doing), ou seja, objetiva inserir o aluno no mundo real das organizações para solucionar problemas/dores apresentados pelos empresários/gestores. Considerada uma metodologia inovadora para o aprendizado, promove o desenvolvimento acadêmico e profissional. O modelo consiste em o aluno realizar uma Consultoria Empresarial numa empresa real no semestre letivo. Permite o aluno obter uma visão sistêmica de uma empresa.

A metodologia aplicada representa um avanço no aprendizado. Prepara o aluno com mais profundidade para atuação no mundo corporativo, quando comparada com a metodologia convencional de Estudos de Caso (mencionado no item 2.1), tanto para estudo de situações já vivenciadas por organizações como estudo de situações hipotéticas projetadas para contextualizar.


### **3. PROCESSO DE TRABALHO DA CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS**


Considerada um projeto, a Consultoria tem início com a formação de equipes de trabalho e definição de uma empresa para cada equipe. O professor coordenador da disciplina convida empresas para participarem do projeto. Em média por semestre são trabalhadas três empresas, sendo cada equipe de trabalho formada em média por seis alunos, tendo um coordenador da equipe denominado Team Leader. As equipes criam um nome fictício para a consultoria, um logo, endereço de e-mail e grupo de WhatsApp com a participação dos empresários/gestores/professor.

As empresas apresentam para as equipes trabalharem no semestre letivo problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores que impactam no resultado operacional da empresa. A partir deste input, as equipes de trabalho iniciam um processo de entendimento da situação apresentada pela respectiva empresa a ser trabalhada.

A Consultoria Estratégica de Negócios é regida por uma Diretiva, figura 2, cujo conteúdo contempla: Normas/Objetivos, Estrutura do Trabalho escrito – Relatório Final denominado Book of Analysis and Recommendations, Roteiros das disciplinas com respectivos itens de análise nas empresas, Apresentação Oral, Avaliação, Critério de Notas. Para conduzir os trabalhos, as equipes estabelecem uma rotina para troca de informações/documentos junto as empresas. Para proteger as empresas quanto as informações/documentos disponibilizados para as equipes de trabalho, a disciplina possui o documento denominado Termo de Confidencialidade e Sigilo, onde alunos e professor se comprometem em tratar como confidencial e sigilosa toda e quaisquer informações disponibilizadas pelas empresas.

Figura 2 – Diretiva da Consultoria Estratégica de Negócios.

 **Strong**  
Business School



Strong Business School  
Curso de Administração  
Disciplina Tópicos Especiais I  
Consultoria Estratégica de Negócios - CEN  
2021/1º semestre

**DIRETIVA**

**1. INTRODUÇÃO**

Em continuidade ao processo de aprendizagem por meio de trabalhos interdisciplinares, realizados durante o curso de Administração, os quais enfatizam questões fundamentalmente ligadas ao ambiente interno e externo das empresas, pretende-se agora no 7º ciclo na disciplina Tópicos Especiais I, induzir um contato mais direto do aluno com as empresas. Nesta disciplina os alunos desenvolvem um trabalho interdisciplinar em equipe denominado *Consultoria Estratégica de Negócios (Conceito inovador de metodologia – Aprender fazendo)*. O trabalho consiste em os alunos realizarem uma *Consultoria Empresarial numa empresa real*, permitindo assim obterem uma visão sistêmica de uma empresa. Todo o processo para elaboração do trabalho encontra-se descrito nesta Diretiva.

O trabalho de *Consultoria Estratégica de Negócios* tem início com a formação de uma equipe de trabalho e definição de uma empresa pelo professor coordenador da disciplina. A empresa apresentará *Problemas/Fragilidades/Melhorias denominados Desafios/Dores* que considera impactar no resultado operacional. A partir deste *input* a equipe de trabalho inicia um processo de *entendimento da situação apresentada por meio do estudo, análise e diagnóstico das causas que originam esta situação*. Este processo compreende analisar a empresa na ótica dos conceitos acadêmicos e suas respectivas ferramentas de gestão

Fonte: Autoria própria.

A figura 3 apresenta o macroprocesso de trabalho da Consultoria Estratégica de Negócios, sendo alguns detalhado neste artigo.

Figura 3 - Macroprocesso de trabalho da Consultoria Estratégica de Negócios.



Fonte: Autoria própria.

As aulas da Consultoria Estratégica de Negócios acontecem semanalmente, ministradas pelo professor coordenador da disciplina. Cada equipe tem um tempo determinado para a assessoria/monitoria do trabalho, o que compreende um follow up semanal do processo da consultoria, bem como das atividades necessárias para as entregas dos resultados. O follow up é realizado por meio de uma planilha de gerenciamento para cada equipe. As equipes elaboram em cada aula uma ATA de Reunião relatando os tópicos (ações/decisões/pendências) discutidos na aula com o professor.

### 3.1 Análise dos desafios/dores da empresa

Estudos são iniciados contemplando primeiramente um processo de entendimento e análise dos problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores, bem como a elaboração de um diagnóstico. Para isto, as equipes de trabalho utilizam algumas ferramentas e metodologias descritas a seguir, como por exemplo:

- Mapa de Desdobramento (MdD) – figura 4: tem por objetivo desmembrar os desafios/dores por meio de perguntas até encontrar a causa raiz, e descrever a solução identificada denominada de Iniciativa de Melhoria Operacional (IMO).

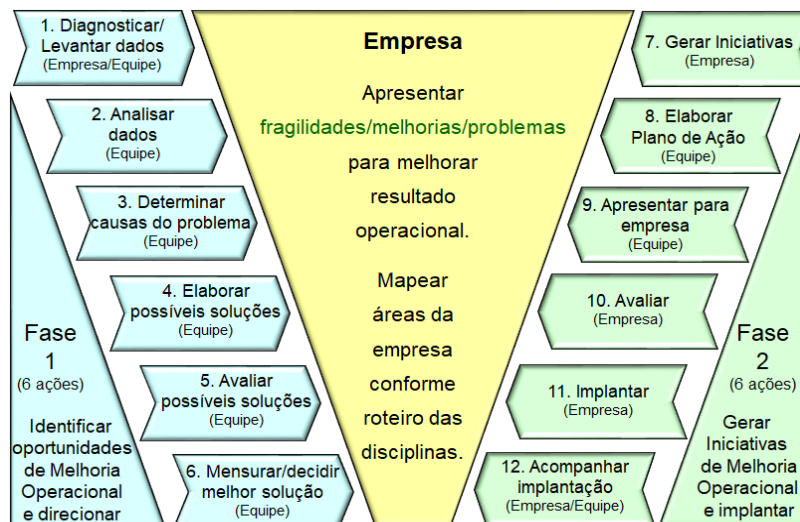
Figura 4 - Mapa de Desdobramento (MdD).

Strong Business School		Strong Business School Consultoria Estratégica de Negócios - CEN Mapa de Desdobramento - MdD		COMISSÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS		
Consultoria: NNNNNNN		Problemas/Melhorias/Fragilidades apresentados pela empresa		Iniciativa de Melhoria Operacional (IMO) Descrição Plano de		
Equipe de trabalho: NNNNNNN		Problemas		Possíveis soluções/Alternativas		
Nº	Descrição	Responsável/Prz	Desdobramento/Entendimento	Desdobramento/Entendimento	Causa raiz	Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN
						Plano de Ação: NNNNNNN

Fonte: Autoria própria.

- Processo de Identificação de Melhoria Operacional (PIMO) – figura 5: consiste num fluxo de análise, diagnóstico e recomendações composto por duas fases e doze ações. A primeira fase contempla o processo de identificação de oportunidades de melhoria operacional, composto de seis ações. A segunda fase, também com seis ações, tem por objetivo trabalhar a geração de Iniciativas de Melhoria Operacional (IMO) e implementação.

Figura 5 - Processo de Identificação de Melhoria Operacional (PIMO).



Fonte: Autoria própria.





- Análise SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades), Threats (Ameaças). Ferramenta utilizada com o objetivo potencializar o desenvolvimento de melhorias para a empresa tanto para as forças e fraquezas como ameaças e oportunidades.

- Cinco Forças de Porter. Ferramenta utilizada para apresentar a posição estratégica atual da empresa e nortear posicionamento futuro referente a: ameaça de produtos substitutos; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder de negociação dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.

Outras ferramentas e metodologias já estudadas nas disciplinas, descritas a seguir, também são utilizadas de acordo com a necessidade.

- Administração Estratégica/Administração de Operações - Envolve as áreas de Logística e Sistema de Informação/Administração de Serviços/Administração Financeira/Administração Mercadológica/Administração de Recursos Humanos.

Estas disciplinas são referenciadas na Diretiva, sendo que cada uma delas apresenta um check list para análise na empresa pelas equipes de trabalho com as respectivas referências bibliográficas.

Identificadas as ferramentas e metodologias a serem utilizadas, inicia-se um fluxo lógico de análise e solução de problemas, iniciando pelo diagnóstico, análise, determinação da causa raiz, passando pela avaliação de possíveis soluções, mensuração, decisão pela melhor solução, geração de Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs).

Em complemento ao entendimento/mapeamento dos desafios/dores, é condição sine qua non uma efetiva interação direta da equipe de trabalho com os empresários/gestores e colaboradores das empresas, interação essa que acontece em reuniões semanais nas empresas ou online.

### 3.2 Resultados e discussões

As soluções geradas para os problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores são apresentados nos Planos de Ação /5W2H, figura 8. Os Planos de Ação direcionam a implementação das soluções geradas.

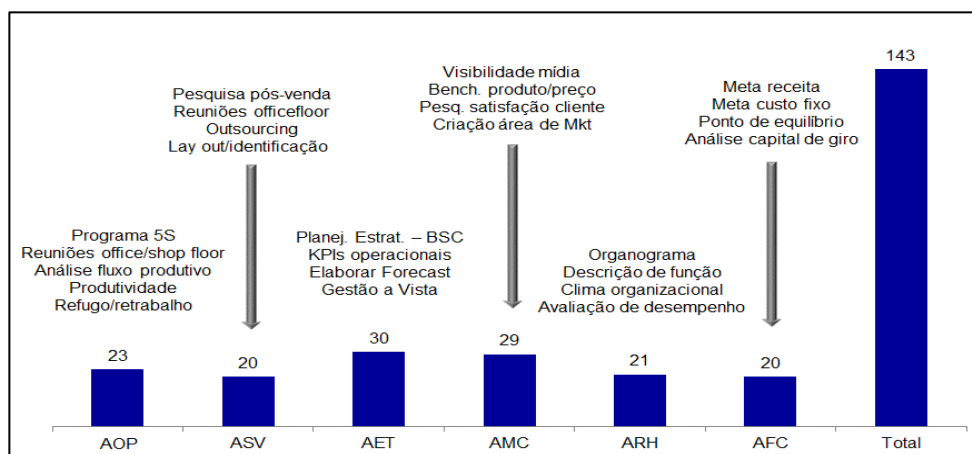
Figura 8 - Plano de Ação /5W2H.

O que fazer (What)		Quem ((Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Porque (Why)	Como (How)	Quanto custa (How much)

Fonte: Autoria própria.

A figura 9 apresenta alguns exemplos de Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) geradas pelas equipes por disciplina, para os problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores das empresas trabalhadas no primeiro e segundo semestre de 2020.

Figura 9 - Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs).



Fonte: Autoria própria.

Legenda figura 9: AOP – Administração de Operações/ASV – Administração de Serviços/AET - Administração Estratégica/AMC - Administração Mercadológica/ARH - Administração de Recursos Humanos/AFC - Administração Financeira.

O trabalho encerra-se no final do semestre letivo com a elaboração e disponibilização para as empresas de um relatório final (trabalho escrito) denominado Book of Analysis and Recommendations. O relatório apresenta as entregas de soluções para os desafios/dores apresentados pelas empresas. O conteúdo do relatório contempla: o processo de análise e descrição das soluções identificadas, denominadas Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) com os respectivos Planos de Ação/5w2H para implementação; gráficos; apêndices e materiais complementares. Como parte integrante do, as equipes de trabalho realização uma apresentação oral no final do semestre letivo nas instalações da Strong Business School, para uma banca examinadora com a participação dos empresários/gestores. Em função da pandemia, no ano de 2020 e primeiro semestre de 2021, as apresentações aconteceram online.

A avaliação de cada equipe de trabalho consiste na média das notas do trabalho escrito e apresentação oral. Compõem a média também a avaliação mensal das equipes/integrantes pelo professor, referente a condução do trabalho durante o semestre, por exemplo, as entregas parciais solicitadas, qualidade e profundidade das soluções em desenvolvimento e prazo das entregas.

A equipe de trabalho que obtêm a melhor nota no semestre letivo, os integrantes recebem medalha de ouro, sendo o trabalho divulgado na revista Estudos e Negócios da Strong Business School e divulgação no mural faculdade. Quanto a empresa, o empresário recebe uma placa de agradecimento (figuras 9 e 10) pela contribuição no aprendizado dos alunos. Para o segundo melhor trabalho, os integrantes recebem medalha de prata. As demais empresas recebem um certificado de agradecimento.

A seguir melhores trabalhos de 2019, primeiro e segundo semestre.

Melhor trabalho 2019 primeiro semestre: Equipe de trabalho: Besser Consultoria/Empresa: ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André. A figura 10 apresenta entrega para o presidente da ACISA Pedro Cia Júnior da placa de agradecimento pela contribuição no aprendizado dos alunos.

Figura 10: Entrega da placa de agradecimento para o presidente ACISA Pedro Cia Júnior, equipe de trabalho e professor da disciplina.



Melhor trabalho 2019 segundo semestre: Equipe de trabalho: Égide Consultoria/Empresa: Bela Tintas – Consultoria realizada no centro de Distribuição. A figura 11 apresenta a entrega para o empresário Castor Garcia da placa de agradecimento pela contribuição no aprendizado dos alunos.

Figura 11: Entrega da placa de agradecimento para o empresário da Bela Tintas Castor Garcia e professor da disciplina.



Nesta jornada a disciplina de Consultoria Estratégica de Negócios obteve reconhecimento pela metodologia inovadora, o que resultou na conquista do Prêmio Inovação nos anos de 2016/2017/2018/2019, promovido pela Prefeitura de Santo André - Secretaria de Desenvolvimento e Geração de Emprego de Santo André – São Paulo, apresentados a seguir.

Prêmio Inovação Santo André 2019. Empresa: Equipe de trabalho: Besser Consultoria. Trabalho de consultoria realizado na ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André, figura 12.

Figura 12 - Entrega do Prêmio Inovação Santo André 2019.



Prêmio Inovação Santo André 2018. Equipe de trabalho: Triello Consultoria. Trabalho de consultoria realizado na ABRAFILTROS – Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos e Industriais, figura 13.

Figura 13 – Entrega do Prêmio Inovação Santo André 2018,



Prêmio Inovação Santo André 2017. Equipe de trabalho: Trust Consultoria. Trabalho de consultoria realizado na Prófarmacos Farmácia e Manipulação, figura 14.

Figura 14 - Entrega do Prêmio Inovação Santo André 2017.



Prêmio Inovação Santo André 2016. Equipe de trabalho: Hexapremium Consultoria. Trabalho de consultoria realizado na empresa Quality Estamparia Indústria e Comércio Ltda, figura 15.

Figura 15 - Entrega do Prêmio Inovação Santo André 2016.



#### 4. AÇÕES DA CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS JUNTO A SOCIEDADE

A Consultoria Estratégica de Negócios não tem qualquer custo para as empresas. No entanto, a partir do segundo semestre de 2020, a Strong Business School solicita duas ações para as empresas participantes.

A primeira ação refere-se a Ação Solidária Strong Business School, onde solicita para as empresas a doação de no mínimo dez cestas básicas a serem doadas para uma entidade assistencial de Santo André, a ser definida durante o semestre letivo. A entrega é realizada no último dia de aula da disciplina.

As empresas trabalhadas no segundo semestre de 2020, Bela Tintas e MMP Materiais Pedagógicos, doaram no mês de dezembro de 2020 um total de 30 cestas básicas e vários brinquedos para a Creche Meimei Educação e Assistência de Santo André – São Paulo, figura 16.

Figura 16 – Entrega de cestas básicas e brinquedos para a Creche Meimei Educação e Assistência de Santo André – São Paulo.



A segunda ação consiste na utilização pelas empresas da plataforma no Site do Centro de Desenvolvimento de Carreiras Strong Business School, figura 17. A plataforma apresenta um banco de dados dos alunos referentes a atuação profissional

atual, tanto para relacionamento da instituição de ensino como para as empresas. As empresas parceiras têm acesso ao perfil dos alunos referente a hard skills e soft skills. Em síntese, a plataforma tem por objetivo oferecer eficiência no processo de recrutamento e seleção de talentos universitários pelas empresas. A plataforma não tem qualquer custo para as empresas.

Figura 17 - Site do Centro de Desenvolvimento de Carreiras Strong Business School: [ww.cdc.esags.edu.br](http://ww.cdc.esags.edu.br).



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho realizado na disciplina Consultoria Estratégica de Negócios, oferece aos alunos a oportunidade de aplicarem os conhecimentos obtidos nas disciplinas já cursadas. Estabelece uma conexão direta entre os conceitos acadêmicos e o mundo corporativo, inserindo assim os alunos no mundo real das empresas. Promove o desenvolvimento das competências técnicas, entrega de resultados, e das competências comportamentais principalmente trabalho em equipe e a resiliência quando em alguns momentos do trabalho acontece pressão para as entregas necessárias. A disciplina evidencia a importância da aplicação de ferramentas de gestão e metodologias para a condução assertiva para solução de problemas, bem obter uma visão de como evitá-los. Quanto à empresa em estudo, recebe da equipe de trabalho recomendações para utilização de ferramentas de gestão, soluções para os desafios/dores apresentados e um relatório detalhado da Consultoria realizada.

Os trabalhos da Consultoria Estratégica de Negócios são conduzidos com o mesmo profissionalismo das grandes consultorias. Possui um processo robusto para a condução dos trabalhos. A seriedade na condução dos trabalhos, com entregas assertivas para as empresas, gerou uma relação de confiança e parceria junto as empresas trabalhadas. Por exemplo, a ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André, localizada em São Paulo, tem sido parceira da Strong Business School nos trabalhos da consultoria, tanto por divulgar o projeto em suas mídias, como também a realização do trabalho na própria ACISA em diversas áreas. Participou em cinco semestres da Consultoria. Outra empresa parceira é a Bela Tintas, com 58 lojas no estado de São Paulo e um grande Centro de Distribuição, participou em quatro semestres da Consultoria.

Os resultados práticos gerados tanto para os alunos como as empresas, evidenciam uma metodologia mais robusta no preparo de estudantes para a realidade corporativa, em relação a metodologia por meio de Estudos de Caso denominada neste artigo como modelo convencional.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCIOLY, F.; AYRES, A.P.S.; SUCUPIRA, C. Gestão de Estoques. 1ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BARNEY, J.B. E HESTERLY, W. S. Administração Estratégica e Vantagem Competitiva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. Avaliação de desempenho na empresa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CORREA, H.; CAON, M. Gestão de Serviços. São Paulo: Atlas, 2002.

CORREA, H.; CORREA, C. Administração da Produção e Operações. São Paulo: Atlas, 2004.

FITZSIMMONS JAMES A.; FITZSIMMONS MONA J. Administração de Serviços. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GITMAN, Lawrence. Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2012. Capítulos 2, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14 e 15.

HOFFMAN, K. Douglas et al. Princípios de Marketing de Serviços. Tradução da 3ª edição norte americana. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

IYER, A.V.; SESHADRI, S.; VASHER, R. A Gestão da Cadeia de Suprimentos da Toyota: uma abordagem estratégica aos princípios do Sistema Toyota de Produção. 1ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

KOTLER, PHILLIP; KELLER, KEVIN L. Administração de Marketing. 12ª Edição. São Paulo: Pearson, 2006.

KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. Administração da Produção e Operações. 8ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MONTGOMERY, C. A. e PORTER, M. E. Estratégia: a busca da vantagem competitiva, Ed. Campus, 1998.

MOREIRA, DANIEL AUGUSTO. Administração da Produção e Operações. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

NALEBUFF, B. J. E BRANDENBURGER, A. M. Co-operação. Rio de Janeiro: Ed. Rocco, 1996.

PORTER, M. Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

SILVA, Robesval Ribeiro da; BENEGAS, Alexandre Albertini. O uso do estudo do caso como método de ensino na graduação. Revista Economia & Pesquisa v. 12, n.12, p. 9 - 31, novembro 2010.

SLACK, N. et al. Administração da Produção. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

TUBINO, D.F. Planejamento e Controle da Produção: teoria e prática. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.