

INTERESSE DE ALUNOS E EGRESSOS DA ENGENHARIA DE PRODUÇÃO POR CONSULTORIA - UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE

Jéssica de Andrade Pavão (UFSCar)

jessica.andrade.pavao@gmail.com

**Alessandra Rachid (Depto. Engenharia de Engenharia de
Produção)**

arachid@ufscar.br

Julio Cesar Donadone (-----)

donado@power.ufscar.br



O trabalho tem como objetivo identificar o interesse de alunos e egressos da Engenharia de Produção pelo mercado de consultoria para o início de suas carreiras profissionais. O foco da pesquisa foram suas aspirações nos processos seletivos para o estágio

Palavras-chave: Consultoria, Carreira, Engenharia de Produção, Universidade

1. Introdução

Nas últimas décadas, empresas de diferentes setores passaram a contratar serviços de consultoria, que atuam em diversas áreas, como gestão de recursos humanos, logística, estratégia corporativa, planejamento de projeto e marketing, entre outras. É um setor de destaque no mundo empresarial, com faturamento e crescimento notáveis (DONADONE, 2011; GIRARDI, 2006). A atividade de consultoria também é atrativa para os profissionais, pois permite o trabalho em diferentes situações diferentes e a aquisição de experiência em um intervalo relativamente curto de tempo (GIRARDI, 2006; KUBR, 2002).

Desde o seu surgimento, na passagem do século 19 para o século 20, diferentes tipos de consultorias surgiram no mercado, as que atuavam em auditoria contábil, em orientação sobre conteúdos jurídicos, em gestão de empresas e em estratégia organizacional. A partir da década de 1990, surgem as consultorias de tecnologia da informação e as que transformam de teorias e ideias do meio acadêmico em pacotes gerenciais (DONADONE, 2011).

Oliveira (1999) observa o grande interesse que recém-formados demonstram pelo mercado de consultoria empresarial, por se tratar de uma atividade que pode proporcionar uma base para sua trajetória profissional posterior. Romano e Jacobsen (2011), em pesquisa sobre o perfil dos consultores brasileiros, apontam Administração de Empresas e Engenharia como os principais cursos de graduação que compõem a formação dos consultores no país. Isso também pode ser observado na empresa de consultoria brasileira na qual a primeira autora deste texto realizou estágio, onde 30% dos consultores são formados em Administração de Empresas e 60% em Engenharia, dos quais 40% são engenheiros de produção, resultando no curso com maior número de profissionais na empresa.

A formação dos engenheiros de produção se encaixa bastante com o perfil exigido por empresas de consultoria. Martins (2015) afirma que os engenheiros de produção possuem tanto conhecimentos matemáticos, adquiridos também pelas demais engenharias, quanto conhecimentos de gestão e negócios, resultando em um perfil profissional adequado para esta atividade.

O objetivo da pesquisa realizada foi identificar o interesse de formandos e egressos do curso de graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) pelo mercado de consultoria na realização do estágio obrigatório. Para isso, a pesquisa levantou as principais aspirações dos alunos durante a escolha do setor e das empresas nos

quais iniciariam a carreira profissional e quantos, entre os alunos já formados, continuaram trabalhando no setor.

Este trabalho apresenta, inicialmente, o setor de consultoria e, em seguida, características do trabalho e da carreira do profissional nesta atividade. No Item 3, são apresentadas informações sobre a pesquisa realizada e, no Item 4, a análise e discussão dos resultados.

2. Consultoria organizacional

Segundo o Estatuto do IBCO (2017), a consultoria empresarial, também chamada de consultoria organizacional, consiste na “atividade que visa à investigação, identificação, estudo e solução de problemas, gerais ou parciais, atinentes à estrutura, ao funcionamento e à administração de empresas e entidades privadas, públicas ou do terceiro setor” (p.1).

Alguns dos principais objetivos para contratar serviços de consultoria são: identificação, análise e resolução de problemas; definição de estratégia e decisões que apresentem resultados positivos; aumento do desempenho e da produtividade; aprendizado; auxílio na implantação de mudanças; e identificação de novas oportunidades de negócio (KUBR, 2002; OLIVEIRA, 1999).

Segundo Orlickas (1998), a consultoria é um segmento de prestação de serviços que tem se destacado internacionalmente nas últimas décadas. Segundo Donadone (2011), a expansão da atividade de consultoria nas décadas de 1980 e 1990 destacava-se pela implantação de ferramentas inspiradas nas ideias de gestão empresarial japonesas em outros contextos, o que mudava as principais características do setor.

Além disso, as empresas de consultoria criaram uma forte relação com a imprensa de negócios e os setores acadêmicos, o que contribuiu para a difusão da atividade. Também colaboraram para a disseminação deste serviço os processos de fusões e privatizações, terceirizações e downsizing nas empresas, uma vez que gerentes deslocados viram a oportunidade de atuar como consultores (DONADONE, 2011).

Dentre as consultorias, destacam-se as pioneiras PriceWaterhouse, Arthur Andersen e Coopers&Lybrand, juntamente com KPMG, Deloitte Touche e Ernst & Young, criadas na década de 1980. Estas passaram a compor as chamadas Big Six Accounting Firms – o que posteriormente se transformaria em Big Five, pela junção da PriceWaterhouse com a Coopers&Lybrand. No polo de empresas de consultoria especializadas em estratégia organizacional, destacavam-se McKinsey, Booz-Allen e Hamilton, que passaram de dezenas

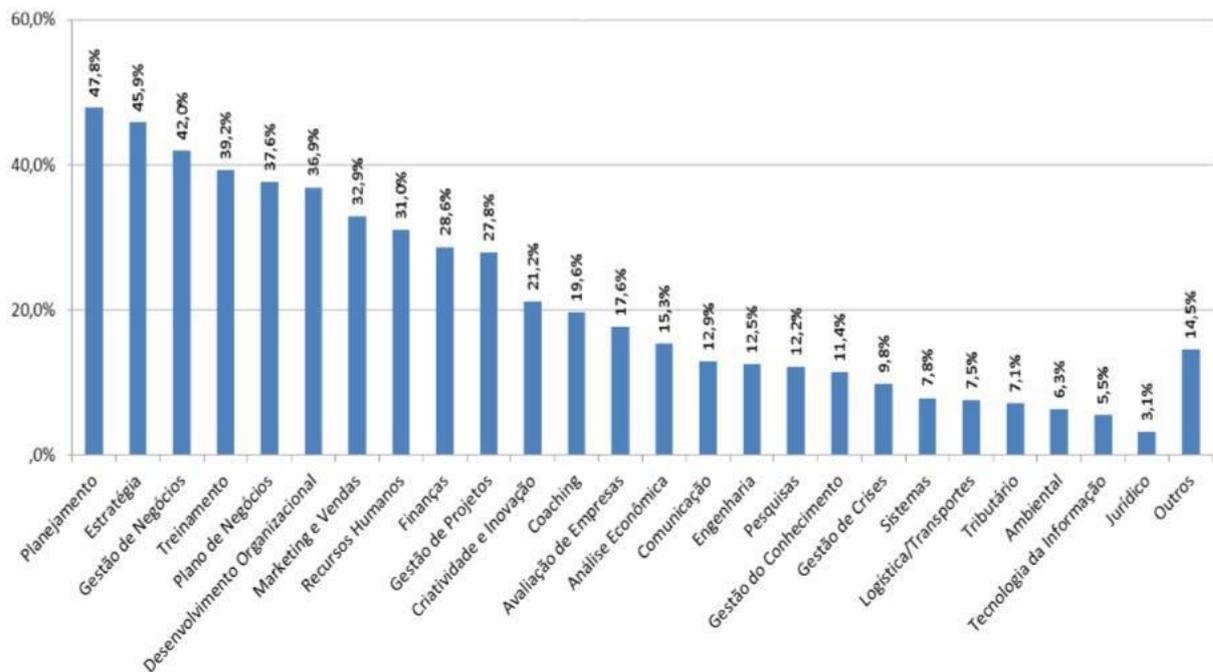
de consultores em 1930 para centenas até o início da década de 1960 (DONADONE, 2011; KIPPING; KIRKPATRICK, 2011).

Outros segmentos de atuação surgiram posteriormente. Visando conectar e controlar os departamentos internos e redes externas, as organizações passaram a necessitar de ferramentas de tecnologia de informação, o que contribuiu para o surgimento de empresas de consultoria focadas neste assunto. Destacam-se, neste movimento, as empresas Andersen Consulting e a IBM. Também surgiram empresas que transformam teorias e ideias desenvolvidas nos meios acadêmicos em pacotes gerenciais, como The Boston Consulting Group (BCG) (DONADONE, 2011; KIPPING; KIRKPATRICK, 2011). No final da década de 1990, a Accenture Consulting surge como a maior empresa em faturamento do setor (DONADONE, 2001). Ao longo dos anos, aconteceram fusões e alianças entre algumas destas empresas, resultando em companhias cada vez maiores e mais completas.

No Brasil, a penetração crescente de multinacionais, principalmente americanas, a partir dos anos 1950, foi fundamental para a introdução e fortalecimento das empresas líderes do setor de consultoria no país: Pricewaterhouse, Arthur Andersen, Ernst & Young, KPMG e Deloitte Consulting. Ao longo dos anos, surgiram também consultorias brasileiras, menores do que as internacionais, incluindo as consultorias vinculadas às instituições de ensino, com o propósito de aplicar os conhecimentos acadêmicos dos professores-consultores (DONADONE, 2011).

O Gráfico 1 apresenta as principais áreas de atuação das consultorias que atuam no país.

Gráfico 1 - Áreas de atuação das consultorias



Fonte: ABCO (2014, p. 19).

O item a seguir apresenta mostra como é a carreira de um consultor.

2.1. O trabalho em consultoria

Segundo Oliveira (1999), os recém-formados possuem um grande interesse em trabalhar no mercado de consultoria empresarial, em função do conhecimento adquirido nesta atividade, ao crescimento do setor e atualização em relação a metodologias de gestão empresarial.

A carreira do consultor varia de empresa para empresa, mas é comum apresentar de quatro a cinco níveis hierárquicos, enquanto empresas pequenas têm apenas dois ou três. O nível mais baixo, ou operacional, é composto por analistas, que devem desenvolver as habilidades necessárias, contribuindo na preparação de análises e outros entregáveis, ou seja, tudo que o projeto precisa entregar ao cliente (KUBR, 2002).

Em seguida, tem-se o nível de consultor, responsável pela linha de frente do serviço, liderando o dia-a-dia dos projetos, deve construir o relacionamento com o cliente e resolver os problemas que surgirem. O terceiro nível é composto pelos gerentes, que supervisionam os consultores. Também se relaciona bastante com os clientes e devem cuidar dos treinamentos e desenvolvimento das outras pessoas do projeto.

O quarto nível é ocupado pelo diretor ou sócio júnior, que deve visitar os clientes, mapear o *status* do projeto e negociar novas tarefas. Normalmente participa de mais de um projeto por

vez. Por fim, tem os sócios ou sócios seniores, responsáveis pela solução de problemas complexos dentro dos projetos.

Segundo Donadone (2010), as possibilidades de ascensão na carreira nas grandes empresas de consultoria vão ficando cada vez mais restritas, de acordo com o critério *up or out*, ou seja, aqueles que não são promovidos, são demitidos ou pedem demissão.

A atividade de consultoria exige aprendizado constante em diferentes empresas, lugares e situações em um curto período de tempo. Sua carga horária costuma ser elevada (Pavão, 2016).

Em seguida, será apresentada a metodologia utilizada na pesquisa.

3. A pesquisa

Foi realizado um *survey*, através de um questionário *online* na plataforma SurveyMonkey. O link do questionário foi enviado para os 406 Engenheiros de Produção formados desde 2011 e alunos que estavam realizando estágio, com previsão de se terminarem a graduação entre 2016 e 2017.

Para responder, foram convidadas pessoas que ingressaram na Universidade entre 2007 e 2011. Foram enviadas mensagens privadas pelo Facebook e e-mails, por meio dos grupos internos do Facebook, com a de pessoas de diferentes anos, que postaram mensagens nos grupos privados de WhatsApp de cada turma.

Para incentivar o preenchimento, a pesquisadora se comprometeu a doar R\$1,00 para a ONG Nave Sal da Terra, de São Carlos, voltada ao combate da desigualdade social, por pessoa que respondesse o questionário. Após três semanas de aplicação do questionário, foram obtidas 202 respostas.

Do total de 202 respostas obtidas, 18 estavam incompletas e 7 foram consideradas inválidas, pois eram de pessoas que ainda estavam à procura de estágio. Portanto, foram considerados 177 questionários completos de egressos e formandos de diferentes anos, como mostra a Tabela 1, considerando o número de pessoas que se formaram em Engenharia de Produção na UFSCar a cada ano, independentemente do ano de entrada. Entre os respondentes, 112 são homens e 65, mulheres.

Tabela 1 - Número de respostas por ano de formatura dos participantes

Ano de formatura	Total de respostas	% da amostra	Nº formados no ano	% de formados
2011	23	13%	103	22%

2012	22	12%	88	25%
2013	21	12%	74	28%
2014	20	11%	69	29%
2015	25	14%	72	36%
2016 (previsão)	39	22%	-	-
2017 (previsão)	27	15%	-	-
Total	177	100%	-	-

Fonte: dados da pesquisa.

O questionário foi composto de questões abertas e fechadas. A primeira parte tinha como objetivo identificar o perfil dos participantes e a segunda, o interesse dos alunos e egressos pela atividade de consultoria para início de carreira profissional, tendo como foco a realização do estágio obrigatório da Universidade. Assim, continha perguntas relacionadas a seus objetivos, critérios para escolha de empresas, conhecimento sobre as principais consultorias e se participaram do processo seletivo ou trabalharam em consultoria.

Para a análise dos dados obtidos por meio de questões objetivas, foi realizada uma análise estatística descritiva, resultando na organização e apresentação dos dados em tabelas e gráficos. Em relação às questões abertas, foram identificadas e agrupadas respostas com o mesmo significado, tornando possível o mesmo tratamento quantitativo aplicado às outras questões.

4. Apresentação ediscussão dos resultados

Este item apresenta os resultados obtidos com a survey, mostrando o interesse dos alunos e egressos da Universidade pela atividade de consultoria. Entre os 177 respondentes, 109 (62%) participaram de processos seletivos de empresas de consultoria durante a procura por estágio, o que mostra um grande interesse neste setor. Os principais objetivos que este público possuía para o início de sua vida profissional são expostos na Tabela 2. Cada pessoa poderia responder até três objetivos.

Tabela 2 - Objetivos durante a procura de estágio

Objetivo	Nº de vezes mencionado	% de pessoas que citaram
Vivenciar constantemente novos desafios	82	46%
Ter independência financeira	57	32%
Fazer parte de uma empresa multinacional	49	28%
Trabalhar em uma empresa com altas chances de contratação	49	28%
Ter um trabalho dinâmico, sem rotina	47	27%

Contato com níveis hierárquicos mais altos	44	25%
Ter qualidade de vida	31	18%
Networking para futuros negócios	26	15%
Ter um plano de carreira formalizado	25	14%
Trabalhar em uma empresa inovadora	22	12%
Trabalhar em um ambiente descontraído, sem muita formalidade	16	9%
Trabalhar em um ambiente flexível, sem horários fixos	13	7%
Viajar e conhecer lugares diferentes	12	7%
Oportunidade de aprendizado e desenvolvimento	8	5%
Ter o meu próprio negócio e estagiar na minha empresa	6	3%
Ter uma rotina bem estabelecida	4	2%
Trabalhar em um ambiente formal	1	1%
Outro	9	5%
Total de pessoas entrevistadas	177	100%

Fonte: dados da pesquisa.

O objetivo mais frequente, selecionado por 82 (46%) respondentes, foi “Vivenciar constantemente novos desafios”, o que está muito relacionado à atividade de consultoria. Também têm relação “Ter independência financeira”, uma vez que as consultorias remuneram melhor seus estagiários. As respostas apresentadas na tabela constavam como alternativas no questionário, exceto “Oportunidade de aprendizado e desenvolvimento”, motivo citado por 8 pessoas na opção “Outros”, e que, portanto, foi incluído na tabela.

Apenas 49 dos 109 respondentes que participaram desses processos seletivos tinham como foco principal realizar estágio em empresas de consultoria. O interesse da maior parte era na indústria de transformação e alguns, na área financeira, mas também participaram desses processos, o que pode ter ocorrido pelo fato de muitas destas empresas de consultoria aplicarem a primeira fase do processo seletivo na própria universidade.

Os demais respondentes, 68 (38%), não prestaram nenhum processo seletivo para estágio em empresas de consultoria, para os quais foi perguntado os motivos. Cada pessoa poderia escolher até duas alternativas. As respostas foram sintetizadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Principais motivos para não querer trabalhar em consultoria

Motivo	Nº de vezes mencionado	%
Não me interesse pelo negócio	17	25%
Carga de trabalho em consultoria é muito alta	17	25%
Os escritórios estão concentrados nas grandes capitais	8	12%
Ambiente de trabalho competitivo	8	12%
Não conseguiria conciliar com a minha carga da faculdade	6	9%
Falta de rotina e muitas viagens	5	7%

Contato com veteranos que saíram das consultorias	5	7%
Não era meu principal foco	5	7%
Ambiente de trabalho muito formal	2	3%
Falta de fluência em inglês, pré-requisito na maioria das consultorias	2	3%
Já estava comprometido com outra atividade profissional	2	3%
Outros	5	7%
Total de pessoas que responderam	68	100%

Fonte: dados da pesquisa.

Além do não interesse pelo negócio, cita-se a alta carga de trabalho como o principal motivo pelo qual as pessoas não se interessam por consultoria. Isso é confirmado por comentários espontâneos deixados no final da pesquisa. Um ingressante em 2009, mencionou que “Um dos motivos de não me sentir atraído pelas consultorias é a falta de balanço entre vida pessoal e profissional decorrente da frequente extensa jornada de trabalho, mais de 12 horas por dia.” Comentário semelhante foi feito por um ingressante de 2010.

As empresas mais procuradas pelos respondentes são mostradas na Tabela 4. A última coluna apresenta a colocação da empresa das mais conhecidas pelos respondentes. Observa-se que as grandes empresas norte-americanas são as mais procuradas. Apesar disso, observa-se que algumas consultorias brasileiras, como o Elo Group, a Visagio e a Integration, aumentaram sua participação entre os respondentes que ingressaram em anos mais recentes.

Tabela 4 - Empresas de consultoria mais procuradas pelos respondentes

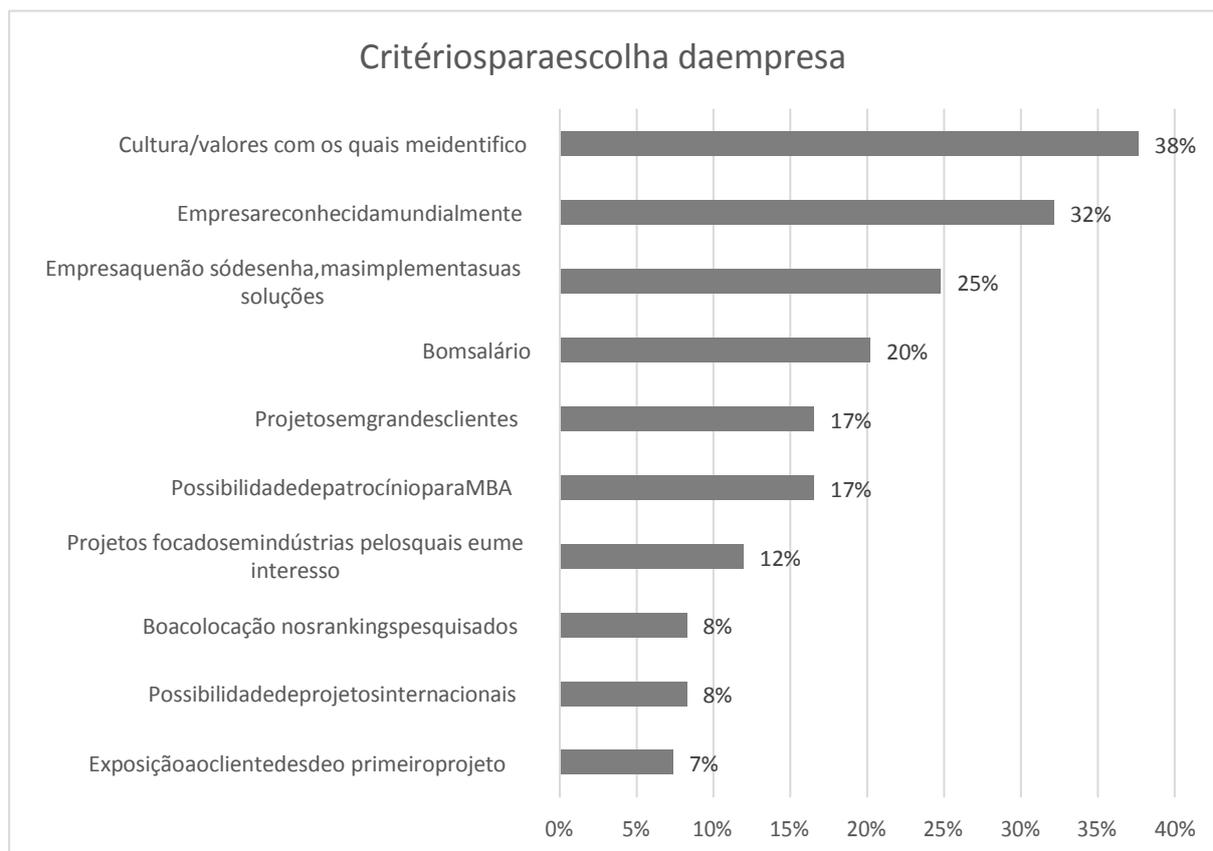
Ranking das maisprocuradas	Empresa	Nº de menções	% entre as pessoas que prestaram (109)	Ranking das mais conhecidas
1º	BCG	55	50%	1º
2º	Bain&Company	53	49%	3º
3º	AT.Kearney	48	44%	5º
4º	Integration	45	41%	6º
5º	McKinsey&Company	45	41%	2º
6º	Visagio	38	35%	4º
7º	OlyverWyman	35	32%	7º
8º	Strategy&Booz&Company	26	24%	13º
9º	MonitorDeloitte	21	19%	9º
10º	RolandBerger	12	11%	16º
11º	AdvisiaOC&C	11	10%	19º
12º	Falconi	11	10%	11º
13º	Gradus	11	10%	17º
14º	Accenture	10	9%	8º
15º	EloGroup	10	9%	15º
16º	ValuePartners	9	8%	18º
17º	ErnstYoung	7	6%	10º
18º	LEK	5	5%	20º
19º	PwC	5	5%	12º

20º	KPMG	4	4%	14º
-----	------	---	----	-----

Fonte: dados da pesquisa.

O Gráfico 2 apresenta os critérios para escolha das empresas de consultoria para estágio. Como pode ser observado, cultura é o critério mais utilizado na escolha das empresas.

Gráfico 2 - Principais critérios para a escolha da empresa de consultoria



Fonte: dados da pesquisa.

Um comentário interessante deixado por um respondente no final da pesquisa abrange este assunto:

Meu interesse surgiu principalmente por conhecer pessoas lá dentro e desmistificar alguns pontos como quem trabalha em consultoria não tem vida, que os projetos são superficiais, etc, porém, só veio interesse em uma consultoria pela cultura. As outras não me despertaram nenhum interesse (Mulher, ingressante de 2009).

A seguir, apresenta-se outro comentário neste sentido:

A escolha pela consultoria ocorreu por forte identificação com a cultura de uma empresa e não propriamente com o setor de consultoria, pela qual nunca tive grande interesse. Sempre costumava dizer que essa é a única empresa de consultoria em que trabalharia novamente, e minha função de uma maneira de prestar meus serviços, cultura interna e valores (Homem, ingressante de 2011).

Entre os 58 respondentes que prestaram processos seletivos de consultorias, mas não realizaram o estágio nestas empresas, 31 não foram aprovados, O que reforça a percepção de que estas empresas têm um processo seletivo concorrido.

5. Conclusão

A pesquisa tinha como principal objetivo mapear o interesse dos alunos e egressos da Engenharia de Produção na UFSCar pelo mercado de consultoria para o início de suas vidas profissionais. Para isso, aplicou-se um questionário online aos graduados desde 2011 e aos alunos do último ano que realizavam estágio no final de 2016, período de realização da pesquisa.

Foi levantado o interesse e os objetivos dos respondentes em relação ao estágio obrigatório realizado no último ano do curso de graduação. Mapeou-se, também, o destino profissional destes após o estágio.

Concluiu-se que consultoria é um setor muito procurado. Entre os 177 respondentes, 109 (62%) prestaram processo seletivo para estágio para alguma empresa do ramo. Depois de indústria, que é o principal foco do curso, é o ramo que mais aparece como primeira opção.

Nota-se que mais da metade dos candidatos que prestaram algum processo seletivo para consultorias não possuíam esta área como foco, o que pode ter ocorrido pela facilidade de participar da fase inicial desses processos na própria Universidade.

Dentre os principais motivos daqueles que se interessam por consultoria, destacam-se a oportunidade de aprendizado e a possibilidade de conhecer diferentes empresas e negócios em um curto espaço de tempo. Entre os motivos apresentados por aqueles que não se interessam ou desistem do ramo após a realização do estágio, destaca-se a carga de trabalho muito elevada.

Esta é uma questão relevante. A carga horária elevada é, muitas vezes, associada à “baixa qualidade de vida”. Neste contexto, destacam-se as empresas que possuem uma cultura que possibilite conciliar o aprendizado intenso com o mínimo de qualidade de vida esperada pelos profissionais. É o que mostram os comentários apresentados, deixados no final da pesquisa, e o que explica a tendência dos respondentes que ingressaram em anos mais recentes procurarem empresas de consultoria menores. Seria interessante verificar se esta tendência se confirma com o passar dos anos e em outros cursos e Universidades.

REFERÊNCIAS

ABCO (Associação Brasileira de Consultores). **Pesquisa Perfil das Empresas de Consultoria no Brasil**, 2014. Disponível em: <<http://www.abco.org.br/wp-content/uploads/2014/12/Perfil-das-Empresas-de-Consultoria-no-Brasil-outubro-2014.pdf>> Acesso em: abr. 2016.

CIÊNCIAS SEM FRONTEIRAS. **O programa – O que é?** [201-]. Disponível em:<<http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/web/csf/o-programa>>. Acesso em: mai. 2019.

DONADONE, J. C. **Os hunos já chegaram: dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias**. 2001. 125f. Tese de Doutorado, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em:<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-25072002-122326/pt-br.php>> Acesso em: mai. 2019.

DONADONE, J. C. Consultoria internacional em expansão e formas emergentes de globalização das trocas e contenciosos gerenciais. **Tempo Social**, Revista de Sociologia da USP, v.22, n.11, 2010, p. 101-125. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/ts/v22n1/v22n1a06.pdf>> Acesso em: maio 2019.

DONADONE, J. C. As formas de atuação e configuração dos intermediários de conteúdos gerenciais: o espaço de consultoria e a imprensa de negócios brasileiros. In: **As centralidades e as fronteiras das empresas do século 21**. Bauru: Edusc, 2011. p. 305-351.

GIRARDI, D. Consultoria empresarial: uma opção e um projeto de vida. **Encontro de estudantes de Engenharia de Automação**, 2006. Disponível em:<https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/766302/mod_resource/content/1/Artigo_6_dante_Consultoria.pdf> Acesso em: mai. 2019.

IBCO (Instituto Brasileiro de Consultores de Organização). **Estatuto Novo e Código de Ética do IBCO**, 2017. Disponível em: <<http://ibco.org.br/estatuto-e-codigo-de-etica-ibco/>>. Acesso em: abr. 2019.

KIPPING, M.; KIRKPATRICK, I. O desenvolvimento da consultoria de gestão empresarial entre estrutura e a agência. In: DONADONE, J. C.; JARDIM, M. A. C (orgs). **As centralidades e as fronteiras das empresas do século 21**. Bauru, Edusc, 2011. p. 249-284.

KUBR, M. (ed.). **Management consulting: A guidetotheprofession**. 4 ed. Geneva: InternationalLabour Office, 2002. 895 p.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de Consultoria Empresarial**: Conceitos, Metodologia, Práticas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 240 p.

ORLICKAS, E. **Consultoria Interna de Recursos Humanos: Conceitos, Cases e Estratégias**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1998. 114 p.

PAVÃO, J. A. **Interesse dos Engenheiros de Produção da UFSCar pelo mercado de consultoria. Monografia de conclusão de curso**, Engenharia de Produção, UFSCar, 2016. 74p.

ROMANO, L. A.; JACOBSEN, P. **Pesquisa Perfil da Consultoria no Brasil**, 2011. Disponível em:
<http://www.abco.org.br/wp-content/uploads/2014/12/PERFIL_DA_CONSULTORIA_2011.pdf> Acesso em:
abr. 2016.