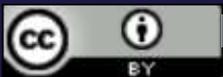


Repad

Revista Estudos e
Pesquisas em Administração

v. 8, n. 1, Janeiro-Abril/2024



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



UFMT

ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA BRASIL MAIS PARA AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

Leandro Hupalo

leandrohupalo.lh@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8914-577X>

<http://lattes.cnpq.br/0353872857391490>

Universidade do Alto Vale do Rio do Peixe (UNIARP)

Caçador/SC

Luniele Beilke

lunielebeilke@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-9477-3033>

<http://lattes.cnpq.br/6436155990266127>

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)

Caçador/SC

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral analisar os impactos da implantação das soluções desenvolvidas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais Produtividade. O estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem quali-quantitativa, de natureza aplicada, descritiva em relação aos objetivos. Os dados foram obtidos a partir do Sprint de Inovação e das informações registradas no sistema ALI, a partir da análise de 19 empresas participantes do primeiro ciclo realizado entre agosto e dezembro de 2022, no estado de Santa Catarina, municípios de Concórdia, Jaborá e Seara. Como resultados evidenciou-se que os principais problemas priorizados estavam relacionados a gestão de pessoas e as soluções desenvolvidas proporcionavam principalmente melhorias nos processos internos das empresas, sendo num geral, soluções de baixa complexidade. Além disso, foram identificadas, na maioria das empresas, evoluções no indicador de produtividade e nas pontuações dos temas avaliados no diagnóstico Radar ALI.

PALAVRAS-CHAVE: Desenvolvimento econômico; Estratégias; Produtividade; Inovação; Faturamento.

ABSTRACT

The present study aims to analyze the impacts of implementing solutions developed by companies participating in the Brazil More Productive Program. The study is characterized as a qualitative-quantitative research, of an applied nature, descriptive in terms of objectives. Data were obtained from the Innovation Sprint and information recorded in the ALI system, through the analysis of 19 companies participating in the first cycle held between August and December 2022 in the state of Santa Catarina, municipalities of Concórdia, Jaborá, and Seara. Results showed that the main prioritized problems were related to personnel management, and the solutions developed primarily provided improvements in the internal processes of the companies, generally being of low complexity. Additionally, in most companies, improvements in productivity indicators and scores on the topics evaluated in the ALI Radar diagnosis were identified.

KEYWORDS: Economic development; Strategies; Productivity; Innovation; Revenue.

Submetido: 18/01/2024

Revisões requeridas: 24/03/2024

Aceito: 30/03/2024

Publicado: 30/04/2024

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) apresentam grande importância econômica e para a geração de empregos. Segundo dados do Ministério da Economia, elas possuem 30% de participação no Produto Interno Bruto (PIB) e são responsáveis por 55% dos empregos. No ano de 2022 o faturamento total destas empresas foi de aproximadamente 420 bilhões (Sebrae, 2022).

Além disso, o Mapa de Empresas, divulgado quadrimestralmente pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, registrou mais de 21 milhões de empresas ativas entre janeiro e abril de 2023, sendo que dessas, mais de 20 milhões (equivalente a 93,7%) são Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP). O estado de Santa Catarina, segundo dados do Mapa das Empresas, conta com 1.052.798 empresas ativas (Brasil, 2023).

A pandemia fez com que as MPEs dos setores do comércio e serviços gerassem resultados econômicos abaixo do esperado, em sua grande maioria, com queda nas vendas e no faturamento, elevação na demissão de pessoas e até fechamento de várias empresas (Sebrae, 2021). Em 2022, com a economia já em recuperação, muitas destas empresas vêm lutando para se reerguer e aumentar o seu faturamento e novos empreendimentos têm sido criados (GEM, 2022).

Neste contexto, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) apresenta importante papel, pois, anualmente, diversas empresas buscam auxílio para melhorar seus resultados, utilizando-se das soluções, consultorias e capacitações que são ofertadas, muitas delas, gratuitamente ou com subsídio econômico (Sebrae, 2022). Uma das soluções que são ofertadas pelo Sebrae para o setor empresarial de todo o País em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e através do Ministério de Economia (ME) é o Programa Brasil Mais Produtividade.

O Programa Brasil Mais Produtividade, destacado como uma das principais iniciativas de extensão no mundo em relação ao empreendedorismo de pequenos e médios negócios (Da Luz, 2017), possui uma significativa importância ao ser oferecido gratuitamente, acompanhado por um Agente Local de Inovação (ALI). Segundo o Sebrae (2022), este programa se destina a implementar ações e estratégias ágeis e de alto impacto para aprimorar a produtividade das empresas, através da introdução de inovações que visam aumentar o faturamento ou reduzir os custos operacionais. Portanto, o presente estudo tem como pergunta norteadora: Quais os impactos da implantação das soluções desenvolvidas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais Produtividade?

Desta forma, o estudo tem como objetivo principal analisar os impactos da implantação das soluções desenvolvidas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais Produtividade. Além disso, tem como objetivos específicos: (a) identificar o perfil das empresas atendidas pelo Programa Brasil Mais; (b) identificar as estratégias utilizadas pelas empresas para aumento do faturamento e; (c) avaliar os impactos das práticas desenvolvidas pelas empresas do setor de comércio e serviços no Radar ALI.

Acredita-se que o impacto das ações desenvolvidas nas empresas atendidas pelo Programa Brasil Mais Produtividade tenha sido positivo, com aumento no índice de produtividade e com resultados positivos no Radar da Inovação. Portanto, justifica-se a importância deste estudo para as empresas do setor do comércio e serviços, ou ainda, para quem ainda deseja empreender, podendo se espelhar nas ações que foram desenvolvidas e que contribuíram não para aumentar o faturamento, sendo um meio de incentivo à inovação e busca por melhorias contínuas.

Para o Sebrae, o presente estudo também pode ser considerado como uma ferramenta de validação da importância do Programa Brasil Mais Produtividade para as MPEs e como base para desenvolvimento de novos projetos com objetivos semelhantes, tendo em vista que, anualmente, muitas empresas buscam a instituição para inovar e melhorar produtos, processos e gestão visando crescer ou se reerguer e superar as adversidades. E ainda, como base para análise em estudos posteriores.

O presente estudo é dividido em três seções. Nesta primeira, a introdução, apresenta a pergunta norteadora do estudo, os objetivos e a justificativa, além de uma contextualização do cenário do tema estudado. Na segunda seção, o referencial teórico apresenta os principais estudos e autores que serviram de base para a sustentação do tema. Os procedimentos metodológicos são apresentados em seguida, dando suporte científico à pesquisa e os caminhos. Logo após, apresentam-se os resultados e discussões sobre o estudo relacionando as ações de acompanhamento das empresas com os objetivos da pesquisa. Por fim, a última seção apresenta as considerações finais e as possibilidades de continuidade do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nos tempos atuais, fatores como “qualidade dos produtos ou serviços prestados” e “bom atendimento” se tornaram essenciais e não representam mais um grande diferencial para as empresas, sendo estas questões inegociáveis. Portanto, o ato de inovar se torna essencial diante da necessidade que as empresas têm de serem competitivas para melhorar a sua posição no mercado de atuação (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011).

A inovação agrega valor aos produtos e serviços e diferencia as empresas, podendo contribuir para a maior sobrevivência do negócio. Inovar deve ser um ato sistemático e contínuo, pois não basta inovar uma única vez e achar que a empresa vai dominar o mercado por longos períodos, pois com a globalização, a facilidade de acesso às informações torna os negócios reproduzíveis e, além disso, constantemente surgem novidades no mercado (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011).

Segundo o Manual de Oslo (OECD, 2018) a inovação apresenta como componentes chave: o papel do conhecimento como base para inovação, novidade e utilidade, e criação ou preservação de valor. Além disso, o requisito de implementação diferencia a inovação de outros conceitos como invenção, pois uma inovação deve ser implementada, ou seja, colocada em uso ou feita disponível para outros utilizarem gerando retorno financeiro para as empresas.

Ao se falar em inovação, tem-se a discussão das tipologias que podem ser desenvolvidas, dentre as que se destacam os quatro tipos de inovação contemplados: inovação de produto, inovação de processo, inovação organizacional e de marketing (OECD, 2018). Podendo ser de algo que até então não existia (inovação radical) ou que contém alguma característica nova, diferente do padrão atual (inovação incremental) (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011).

Segundo Ferrari e Manica (2022) para inovar é preciso mais que boas ideias. Inicialmente é necessário criar um ambiente organizado que permita o gerenciamento de inovações, integrando desde a idealização até a aplicação destes conceitos, para que se tornem soluções úteis para a empresa, que gerem o retorno esperado. Além disso, é importante que os gestores realizem o acompanhamento de indicadores e possuam ferramentas capazes de mensurar o nível de maturidade da organização, a fim de permitir uma reflexão sobre o cenário da empresa, com o objetivo de identificar problemas e gargalos para a aplicabilidade das melhorias.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo caracteriza-se, em relação à sua natureza, como uma pesquisa aplicada com de objetivo exploratório. De acordo com Gil (2008), esse tipo de pesquisa concentra-se na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos adquiridos, de modo que as pesquisas com objetivo exploratório visam proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com o intuito de torná-lo mais explícito ou de formular hipóteses.

Os métodos utilizados para entender o problema são quanti-qualitativos, com verificação dos resultados Radar de Inovação Inicial (R_{T0}) e último Radar da Inovação Final (R_{Tf}), da mensuração de Produtividade Inicial (P_{T0}) e Final (P_{Tf}), análise de informações sobre prototipagem de soluções e embasamento teórico, com estudos em fontes secundárias como trabalhos acadêmicos, artigos e livros.

Já em relação à investigação dos dados, foi realizada uma pesquisa não experimental, de levantamento bibliográfico e de campo. O nível de análise foi organizacional, a unidade de análise foi o conjunto de micro e pequenas empresas do setor de comércio e serviços da Regional Oeste, participantes do primeiro ciclo Programa Brasil Mais Produtividade entre (julho/ 2022 a dezembro/2022), totalizando 19 empresas (nomeadas no estudo com letras de A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R e S).

O estudo abrange a mensuração do Indicador de Produtividade Inicial (IP_{T0}) e Final (IP_{Tf}) do Programa ALI realizada nos meses de outubro de 2022 e abril de 2023, respectivamente, apresentando-se a evolução das empresas em porcentagem. Sendo, os resultados obtidos a partir da Equação 1.

Equação 1 – Cálculo da produtividade

$$\text{Indicador de Produtividade} = \frac{\text{Faturamento bruto} - \text{Custos Variáveis}}{\text{Número de pessoas ocupadas}}$$

Fonte: Sebrae (2021).

A produtividade Inicial foi mensurada na etapa 5, no mês de outubro, conforme está previsto na metodologia do Programa Brasil Mais Produtividade, pois várias empresas na primeira visita não realizam o controle de indicadores financeiros e são orientadas durante o programa para fazerem o levantamento das informações.

Também foi realizada a análise do Radar de Inovação Inicial e Final. Este foi aplicado na primeira visita presencial de prospecção das empresas, no mês de julho de 2022, a partir de um questionário desenvolvido pelo SEBRAE e registrado no Sistema ALI, para emissão do relatório em PDF, este consiste em um questionário contendo 24 temas e que são apresentados em 6 dimensões: Controles Gerenciais, Gestão das Operações, Gestão de Marketing, Práticas de Inovação, Transformação Digital e ESG –

Ambiental, Social e Governança. Já, o Radar da Inovação Final (R_{TF}), foi aplicado, três meses após a conclusão do Programa Brasil MaisProdutividade, no mês de abril de 2023, conforme o Quando 1, para identificar a evolução das empresas no período de participação.

Quadro 1 – Meses de acompanhamento do Radar da Inovação e indicador de produtividade

Radar da Inovação Inicial (R_{T0})	Julho de 2022
Radar da Inovação Final (R_{TF})	Abril de 2023
Indicador de Produtividade Inicial (IP_{T0})	Outubro de 2022
Indicador de Produtividade Final (IP_{TF})	Abril de 2023

Fonte: os autores (2023).

Além disso, foi realizada a análise dos problemas priorizados e protótipos planejados e desenvolvidos pelas empresas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentadas as análises de resultados, a partir das informações registradas no Sprint de Inovação e no Sistema ALI, após a coleta e tabulação dos dados. Verificando-se ações desenvolvidas e o impacto no indicador de produtividade das empresas e no Radar ALI.

A Tabela 1, apresentada a seguir, demonstra o perfil das empresas alvo deste estudo que foram atendidas no primeiro ciclo do Programa Brasil Mais Produtividade.

Tabela 1 – Característica das empresas atendidas no Programa Brasil Mais

Empresa	Setor	Segmento	Porte da empresa	Cidade	Número de pessoas ocupadas
A	Comércio	Moda	EPP	Concórdia	6
B	Comércio	Outros	ME	Concórdia	3
C	Serviços	Economia Criativa	ME	Concórdia	1
D	Serviços	Beleza	ME	Concórdia	1
E	Serviços	Economia Criativa	ME	Concórdia	9
F	Comércio	Automóveis e meios de transporte	ME	Concórdia	3
G	Serviços	Saúde	ME	Concórdia	9
H	Comércio	Casa e construção	EPP	Concórdia	5
I	Serviços	Casa e construção	EPP	Concórdia	5
J	Comércio	Alimentos e bebidas	ME	Concórdia	2
K	Comércio	Saúde	ME	Concórdia	6
L	Comércio	Moda	EPP	Concórdia	2
M	Serviços	Casa e construção	ME	Concórdia	3
N	Comércio	Alimentos e bebidas	EPP	Concórdia	16
O	Serviços	Alimentos e bebidas	ME	Jaborá	6
P	Indústria	Metalúrgica	EPP	Seara	6

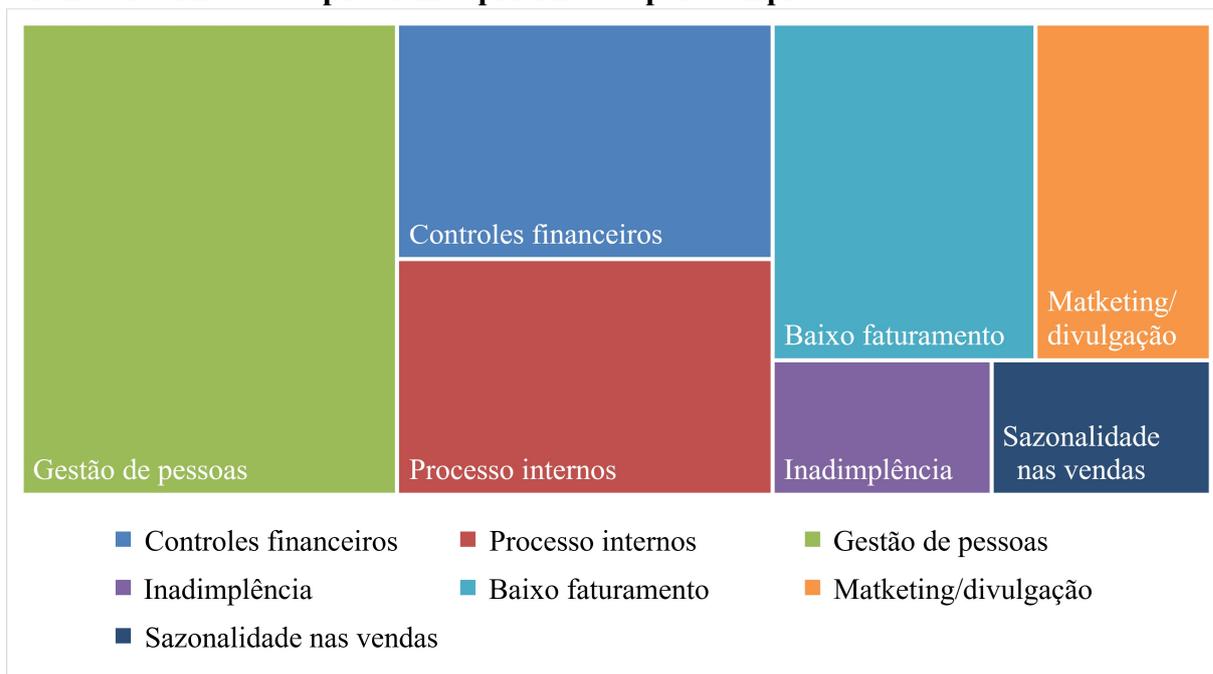
Q	Serviço	Casa e construção	EPP	Concórdia	23
R	Comércio	Alimentos e bebidas	EPP	Seara	4
S	Serviços	Atividades de contabilidade	EPP	Seara	13

Fonte: os autores (2023)

Observa-se que a grande maioria das empresas atendidas neste estudo eram sediadas no município de Concórdia totalizando 16 empresas, havendo também duas empresas de Seara e uma empresa de Jaborá. Quanto ao porte, a maioria delas se caracterizava como Microempresas (11). Já em relação ao setor e segmento, foram estudadas nove empresas do setor de comércio, nove de serviços e havia uma indústria; o segmento alimentício foi um dos mais atendidos neste ciclo e a média de pessoas ocupadas nas empresas era de cinco pessoas.

Em relação às soluções desenvolvidas durante o Programa Brasil Mais Produtividade, o Gráfico 1 apresenta as principais áreas dos problemas que foram priorizados para prototipagem de soluções pelas empresas.

Gráfico 1 – Áreas dos problemas priorizados pelas empresas



Fonte: os autores (2023).

Observa-se que os problemas priorizados estavam relacionados principalmente com a área de Gestão de Pessoas, totalizando seis empresas, seguido das áreas de controle financeiro, processos internos e de baixo faturamento, cada uma delas com três empresas, duas empresas priorizaram o problema em marketing e divulgação e uma delas a sazonalidade nas vendas. Quanto às soluções implantadas a partir do problema priorizado, a Tabela 2 apresenta as soluções e os problemas priorizados para testagem e validação.

Tabela 2 – Soluções priorizadas pelas empresas do Programa Brasil Mais

Empresa	Área/ Descrição do Problema	Soluções
A	Gestão de pessoas: Necessidade de capacitação dos colaboradores	Elaboração de pesquisa organizacional e definição decargos e funções
B	Marketing/divulgação: Necessidade de prospecção de clientes	Planejamento de marketing digital (calendário de postagens)
C	Gestão de pessoas: Ausência de equipe de edição	Desenvolvimento de Procedimento Operacional Padrão da empresa
D	Gestão de pessoas: Necessidade de melhorias notreinamento	Qualificação da mão de obra e ajustes no material teórico paratreinamento da equipe
E	Marketing/divulgação: Necessidade de ampliação da área geográfica de atuação	Avaliação da maturidade dosclientes para a proposta de serviço que é oferecida pela empresa
F	Gestão de pessoas: Necessidade de ajustes do planode trabalho	Descrição dos cargos e funções,além do desenvolvimento de umcronograma para auxiliar na gestão da empresa
G	Baixo faturamento: Ociosidade de atendimentos	Divulgação da empresa atravésda criação de um concurso de fotografia com premiação
H	Controles financeiros: Ausência de gestão financeira	Desenvolvimento de site para complementar gestão da empresa, além de proporcionar informações básicas aos clientes,para rastreamento dos itens solicitados
I	Sazonalidade nas vendas: Baixo número de unidades vendidas nos últimos meses	Planejamento estratégico para marketing nas redes sociais, comcronograma de postagens e os temas que serão abordados
J	Baixo faturamento: Necessidade de identificarorigem do cliente	Programa de indicação, em que ocliente indica amigos para comprarem na loja e acumula pontos que serão trocados por brindes. Ampliando, desta forma,a base de clientes da empresa
K	Marketing/divulgação: Necessidade de organização docomercial da empresa	Planejamento de ações estratégicas de marketing para asredes sociais
L	Baixo faturamento: Falta de planejamento estratégico	Planejamento estratégico atravésda aplicação da metodologia Canvas do Modelo de Negócio, seguido do mapeamento do pós-venda e planejamento de marketing
M	Processos internos: Necessidade de mapeamento de processo	Mapeamento de processos internos de cada área da empresa
N	Gestão de pessoas: Necessidade de capacitação contínua	Estudo e apresentação dos produtos comercializados nasreuniões coletivas
O	Controles financeiros: Ausência do custo real do produto	Elaboração das fichas técnicas dos produtos produzidos
P	Processos internos: Necessidade de sincronização das vendas como prazo de produção	Organização de um cronograma físico semanal de produção
Q	Processos internos: Ruído na comunicação em relação a finalização de obra	Utilização do <i>Trello</i> para gestão de projetos
R	Inadimplência: Alto valor de contas a receber	Análise de crédito via CDL e envio de mensagem de cobrançapor WhatsApp
S	Gestão de pessoas: Ausência deregimento interno	Desenvolvimento de regulamento interno da empresa

Fonte: os autores (2023).

Observa-se que no geral, as soluções implantadas pelas empresas são de baixa ou nenhuma complexidade, sob o ponto de vista da inovação e da tecnologia. Uma vez que, entre as soluções implantadas estão principalmente ações para melhorar a gestão de pessoas, implantação de controles financeiros, ferramentas de gestão de processos e marketing.

O mesmo foi relatado no estudo de Hupalo (2022), que avaliou as ações dos três estados do Sul do País, em três ciclos do Programa Brasil Mais, onde foram implantadas ações de baixa ou nenhuma complexidade no quesito de inovação, como ações de marketing digital, ferramentas de gestão e planilhas eletrônicas de controle, demonstrando assim, a falta de conhecimento dos empresários sobre alguns processos do cotidiano da empresa que, somado à insegurança em relação ao uso de tecnologias digitais, acabam por apresentar dificuldades de crescimento do negócio.

Quanto ao resultado das ações desenvolvidas, são apresentadas na Tabela 3 as evoluções das empresas a partir do Radar da Inovação inicial e final.

Tabela 3 – Radar da inovação inicial e final

Empresa	Temas													
	Gestão por indicadores		Gestão das operações		Práticas de inovação		Marketing		Práticas sustentáveis		Transformação digital		Média do diagnóstico	
	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final
A	1,25	1,50	1,50	1,50	1,25	1,25	1,25	1,75	0,00	0,00	1,50	1,50	1,13	1,25
B	0,25	0,25	0,75	0,25	0,75	0,75	1,25	2,00	0,00	0,00	0,50	1,00	0,58	0,71
C	0,50	0,50	0,25	0,50	1,00	1,00	1,75	1,75	0,25	0,75	0,25	0,500	0,67	0,83
D	0,75	1,25	1,25	1,25	1,00	1,50	1,25	2,00	0,00	0,5	1,25	1,50	0,92	1,33
E	2,00	2,00	1,25	2,00	1,50	1,50	1,75	2,00	0,25	0,25	2,00	2,00	1,46	1,63
F	1,00	1,00	0,25	1,00	0,50	0,50	1,00	1,00	0,00	0,00	0,50	0,50	0,54	0,67
G	0,50	0,50	1,25	0,50	1,50	1,50	1,50	1,50	0,25	0,25	1,00	1,00	1,00	0,88
H	1,00	1,50	1,50	1,50	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,50	1,50	1,00	1,08
I	1,25	1,25	1,00	1,25	1,50	1,50	2,00	2,00	0,00	0,00	1,50	1,50	1,21	1,25
J	0,25	0,75	0,75	0,75	1,25	1,25	1,50	1,75	0,25	0,50	1,75	1,75	0,96	1,13
K	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,75	1,75	1,75	0,25	0,50	1,75	1,75	1,29	1,63
L	0,75	0,75	0,75	0,75	1,25	1,25	1,00	1,50	0,00	0,00	0,50	1,00	0,71	0,88
M	1,25	2,00	1,00	2,00	1,25	1,25	1,00	1,25	0,25	0,25	1,00	1,00	0,96	1,29
N	1,75	1,75	1,25	1,75	1,25	1,25	1,50	1,50	0,50	0,50	1,75	1,75	1,33	1,42
O	0,75	1,50	1,50	1,50	1,00	1,00	1,50	2,00	0,25	0,25	0,50	0,50	0,92	1,13
P	0,50	1,00	1,00	1,00	1,25	1,25	1,25	1,75	0,25	0,25	0,25	0,25	0,75	0,92
Q	0,50	0,50	1,00	0,50	1,50	1,50	1,25	1,50	0,50	0,75	1,75	2,00	1,08	1,13
R	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,25	1,25	0,00	0,50	0,50	1,25	0,71	0,92
S	1,25	1,25	0,25	1,25	0,50	0,75	1,00	1,75	0,25	0,75	1,00	1,00	0,71	1,13

Fonte: os autores (2023).

Conforme apresentado na Tabela 3, onde da segunda até a décima segunda coluna estão representadas as médias dos graus de maturidade em relação aos temas avaliados. Sendo eles Gestão por Indicadores, Gestão das Operações, Práticas de Inovação,

Marketing, Práticas Sustentáveis e Transformação Digital. As últimas duas colunas apresentam a média do grau de maturidade da empresa dos seis temas já mencionados. Os termos “inicial” e “final” constantes na tabela referem-se ao período da jornada do programa em que foram realizados os diagnósticos nas empresas.

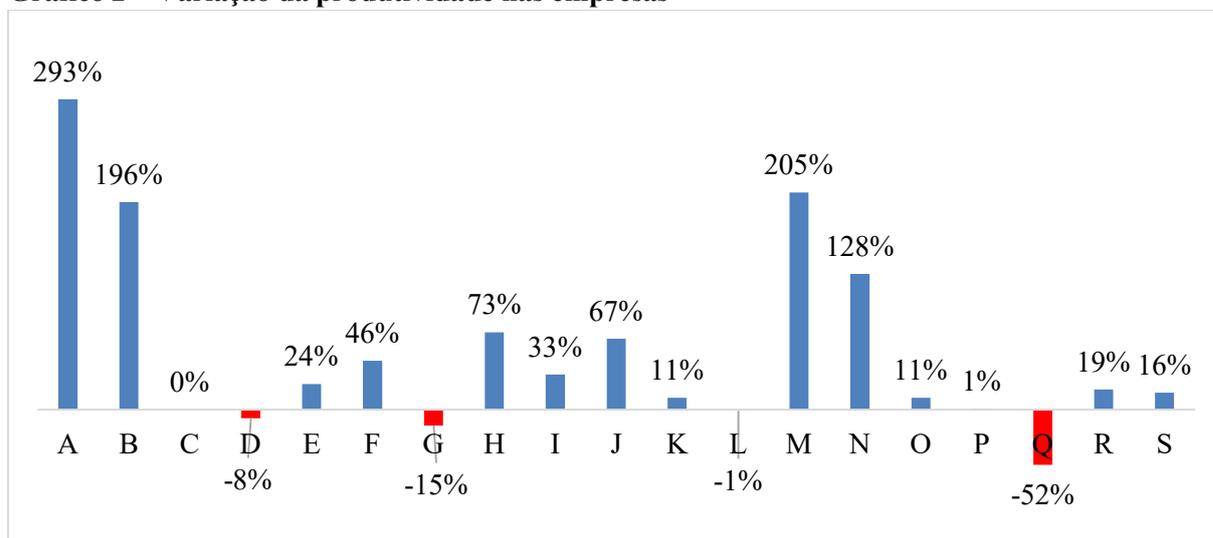
As pontuações para cada pergunta vão de 0 a 5, sendo que quanto maior a nota, mais práticas a empresa tinha referente ao tema questionado. As respostas apresentadas nas colunas representam as médias para as perguntas de cada tema.

Observa-se na Tabela 3 que de modo geral, houve evolução nas pontuações para os temas avaliados, principalmente em Gestão das Operações e Marketing, estas podem estar associadas ou não as práticas desenvolvidas na prototipagem da solução, pois além da solução principal, houve outras ações desenvolvidas nas empresas durante o período avaliado. As empresas D, S e K foram as que apresentaram maior variação na média geral das pontuações dos temas. As empresas I e Q apresentaram as menores variações. Percebe-se que as práticas sustentáveis foram as que menos tiveram evoluções pelas empresas atendidas no Programa, o que demonstra que esta temática ainda tem gerado baixo interesse das empresas.

As ações que foram executadas nas empresas na prototipagem e implantação de soluções trazem impacto nos temas do diagnóstico aplicado no início e fim do Programa Brasil Mais Produtividade. Por exemplo: melhorias na gestão financeira podem ter impacto na Gestão por Indicadores, melhorias nos processos internos impactam na Gestão das Operações e nas Práticas de Inovação, estratégias de marketing e revisão de preços de produtos e serviços, impactam no Marketing ou Transformação Digital (Sebrae, 2022).

O Gráfico 2 apresenta o desempenho das empresas em relação ao indicador produtividade avaliado no período inicial e final do Programa Brasil Mais Produtividade.

Gráfico 2 – Variação da produtividade nas empresas



Fonte: os autores (2023).

No Gráfico acima se evidencia que, em média, as empresas participantes do Programa Brasil Mais Produtividade apresentaram evolução em relação ao indicador produtividade de 55%. Este indicador, de acordo com a metodologia adotada pelo programa Brasil Mais Produtividade, é resultado da diferença entre o faturamento bruto

e os custos variáveis, dividido pelo número de pessoas ocupadas. Nesse sentido, destacaram-se as empresas A, B, M e N. As empresas D, G e Q apresentaram diminuição no resultado da Produtividade, sendo que as principais justificativas apresentadas pelos empresários foram relacionadas a aumento nos custos variáveis no mês avaliado ou baixo faturamento, devido principalmente, aos feriados durante a semana no mês mensurado, que impactaram em menores valores vendidos.

Krumenauer e Hupalo (2022) também observaram resultados positivos com a aplicação da metodologia do Programa Brasil Mais, onde ao estudarem 61 empreendimentos da região extremo Oeste de Santa Catarina verificaram que os participantes obtiveram resultado de em média 38% de aumento no faturamento das empresas.

A análise da produtividade é feita em dois meses específicos obtendo-se o T_0 e T_f , entretanto, sugere-se que as empresas passem a fazer este acompanhamento mensal, para ter um histórico do indicador de Produtividade da empresa e verificar de forma mais linear o alcance dos resultados, bem como identificar períodos de sazonalidade nas vendas para determinados negócios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desenvolvido teve como objetivos identificar o perfil empresas participantes do Programa Brasil Mais Produtividade no ciclo 1, atendidas nos municípios catarinenses de Concórdia, Seara e Jaborá e relacionar as soluções com os impactos no Radar Alie no indicador de produtividade. Nesse sentido, evidenciou-se que através da metodologia do Programa Ali as empresas conseguiram identificar problemas internos e externos e relacioná-los a possíveis soluções que foram testadas e validadas e após, implantadas pelas empresas.

Quanto aos resultados, observa-se uma evolução na maioria das empresas, nos temas do Radar da Inovação, demonstrando a importância do diagnóstico no início do Programa Brasil Mais Produtividade, para tomada de consciência sobre como a empresa estava e onde poderia chegar se implantasse determinadas ações. Bem como, ao final como uma maneira de mensurar esta evolução e identificar o que ainda poderia ser melhorado.

O Indicador de Produtividade também apresentou aumento na maioria das empresas. Com exceção de 5 que tiveram resultados de produtividade menores do que na mensuração inicial. A média de aumento na produtividade foi de 55%, um valor considerável levando-se em conta que o tempo de acompanhamento é baixo, de apenas 6 meses, sendo que a meta de aumento estadual era de 20% para as empresas, superando este resultado.

É importante destacar que é indicado que as empresas permaneçam acompanhando este indicador assim como outros, e não o façam apenas durante o período de participação, para que consigam ter registros ao longo do tempo e acompanhar a eficiência nos resultados através das ações desenvolvidas e ainda, como uma forma de continuar inovando, melhorando seus produtos ou serviços, seus processos e estratégias de vendas.

Além disso, a visita do Agente Local de Inovação de forma presencial nas empresas permitiu identificar outros pontos de melhorias que foram adicionados e acompanhados através de um Plano de Ação, determinando-se prazos para execução, além de *insights* importantes que os empresários tiveram ao falar do seu negócio com um profissional externo e também, ao aplicar os roteiros de entrevistas com os clientes na etapa de

validação, demonstrando assim, a importância deste programa que é ofertado gratuitamente para as empresas.

Sugere-se que os próximos estudos sejam ainda mais aprofundados, aumentando o número de empresas e regiões estudadas, bem como, avaliando-se diferentes ciclos do Programa Brasil Mais Produtividade, pois nesta metodologia será realizado um total de quatro ciclos. Outro estudo interessante seria identificar a maturidade das empresas e os impactos das ações desenvolvidas em um período ainda maior, pois se compreende que o período analisado é curto para identificar-se a relevância de determinadas ações, sendo que a própria mensuração do indicador de produtividade deveria ser mensal para ter uma visualização mais eficiente, identificando-se também períodos de sazonalidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Painel Mapa de Empresas**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-1o-quadrimestre-2023.pdf>. Acesso: 30 jun. 2023.

CARVALHO, H. G. de; REIS, D. R.; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da Inovação. Aymar**, Curitiba, 2011. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2057/1/gestaoinovacao.pdf>. Acesso: 22 set 2023.

DA LUZ, A. L. Programa Agentes locais de inovação (Ali): a visão do gestor estadual – ontem, hoje e amanhã. In: PORÉM, M.E. (Org.). **Inovação em micro e pequenas empresas: o Programa Agentes Locais de Inovação (Ali)**. Bauru, SP; Sarapu, SP: OJM Casa Editorial, 2017.

FERRARI, A.; MANICA, C. R. Inovação em tempos de pandemia: Os diferentes cenários nos setores joalheiro e de moda íntima da Serra Gaúcha. **Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios: Comércio e Serviços. SEBRAE, CNPq**. v. 1, n.1, 2022. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Arquivos/Revista-Cadernos-de-Inova%C3%A7%C3%A3o-Com%C3%A9rcio_e_Servi%C3%A7os_Junho_2022.pdf Acesso: 18 ago. 2023.

GEM. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil, relatório executivo**. 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/05/GEM-BR-2022-2023-Relatorio-Executivo-v7-REVISTO-mai-23.pdf>. Acesso: 30 de jun. 2023.

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

HUPALO, L. Soluções implantadas pelas empresas da região Sul no Programa Brasil Mais entre os anos de 2020 e 2021. **VII CONCISA: Congresso Nacional de Ciências Sociais Aplicadas**. Disponível em: https://evento.unicentro.br/files/Submissaoarquivos/car_submissao/23_10_2022_car_submissao_0930259758.pdf Acesso em: 10 nov. 2023.

KRUMENAUER, E; HUPALO, L. Impactos do Programa Brasil Mais nas empresas da

Região do Extremo Oeste de Santa Catarina. **Revista Sítio Novo**, v. 6, n. 4. Disponível em: <https://sitionovo.ifto.edu.br/index.php/sitionovo/article/view/1251> . Acesso em: 10 nov. 2023.

OECD. **Oslo Manual**: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation, 4 ed., 2018. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en. Acesso em: 20 set. 2021.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Atlas dos pequenos negócios**. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Sebrae%2050+50/Not%C3%ADcias/PRESSKIT%2050%20ANOS.pdf>. Acesso: 20 de jun. 2023.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Mais de dois mil novos Agentes Locais de Inovação (ALI) preparam-se para atuar pelo Brasil**. 2022. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/cultura-empREENDEDORA/mais-de-dois-mil-novos-agentes-locais-de-inovacao-ali-preparam-se-para-atuar-pelo-brasil/>. Acesso: 22 ago. 2023.