

## **IMPACTOS DO PROGRAMA ALI EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA REGIÃO DO ABC PAULISTA**

Marcio de Cassio Juliano – SEBRAE – prof.mcj@hotmail.com

**Resumo:** As micro e pequenas empresas (MPEs) possuem uma participação expressiva na economia brasileira, gerando 8 em cada 10 empregos em 2023, sendo a principal fonte de geração de novos postos de trabalho no Brasil. O SEBRAE é um agente que se preocupa com as MPEs brasileiras, atendendo mais de 50 mil delas pelo programa Brasil + Competitivo, proporcionando um incremento de 16,2 % no faturamento desses empreendimentos. No entanto, qual seria o impacto do programa ALI produtividade, em termos de inovação e produtividade, nas MPEs da região do ABC paulista? O objetivo geral deste trabalho consistiu em identificar, por meio de indicadores, o desempenho e as contribuições do programa ALI produtividade para MPEs que atuam nos seguintes segmentos: Serviços de alimentação, Serviços empresariais, Comércio varejista da moda, Serviços de atendimento à saúde e Cursos livres. Para alcançar os objetivos propostos a opção foi a adoção de um método quantitativo e uma pesquisa descritiva, na qual se realizou uma pesquisa bibliográfica conjuntamente com uma pesquisa documental. Os resultados demonstraram que, para esses segmentos, houve um significativo ganho em termos de inovação e produtividade, fortalecendo dessa forma o trabalho que o SEBRAE desenvolve com as empresas de micro e pequeno porte.

**Palavras-Chave:** Inovação; Faturamento; Produtividade; Eficiência; Eficácia.

## 1. Introdução

As micro e pequenas empresas (MPes) possuem uma participação expressiva na economia brasileira. Segundo a Agência Sebrae de Notícias (ASN) elas geraram 8 em cada 10 empregos em 2023, sendo a principal fonte de geração de novos postos de trabalho no Brasil. Ao se considerar o ano de 2023 como um todo, as MPes foram responsáveis pela criação de 1,18 milhão de empregos formais, o equivalente a 80,1% do total de 1,48 milhão criados no país neste mesmo ano.

Para se ter uma ideia do peso das MPes na nossa economia elas subsidiam a sobrevivência de aproximadamente 40% da nossa população (86,5 milhões) e representam 30% do PIB brasileiro. Só no ano de 2023, segundo a ASN, foram abertas 859 mil empresas de micro e pequeno porte no Brasil, representando uma alta de 6,62% em relação à 2022 (805,6 mil empresas criadas). As principais atividades econômicas dessas novas empresas, assim como as respectivas quantidades, estão listadas em ordem decrescente na tabela 1.

Tabela 1: 10 atividades econômicas mais procuradas pelas MPes em 2023

Posição	Atividade Econômica
1 <sup>a</sup>	Atividades de atenção ambulatorial executadas por médicos e odontólogos (48.782)
2 <sup>a</sup>	Serviços combinados de escritório e apoio administrativo (38.619)
3 <sup>a</sup>	Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas (37.600)
4 <sup>a</sup>	Atividades de profissionais da área de saúde exceto médicos e odontólogos (36.540)
5 <sup>a</sup>	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios (22.852)
6 <sup>a</sup>	Atividades de publicidade não especificadas anteriormente (21.100)
7 <sup>a</sup>	Transporte rodoviário de carga (19.966)
8 <sup>a</sup>	Atividades de ensino não especificadas anteriormente (19.320)
9 <sup>a</sup>	Serviços de engenharia (16.445)
10 <sup>a</sup>	Atividades de consultoria em gestão empresarial (16.225)

Fonte: Adaptado de ASN

Em relação à região do ABC Paulista o Data Sebrae apontou que no primeiro semestre de 2024 existiam 358.971 empresas na região, sendo 113.954 (52,2%) de microempresas e 24.021 empresas de pequeno porte (6,69%). No total, as empresas do ABC geram 815.012 empregos, sendo aproximadamente 314.000 deles gerados por micro e pequenas empresas (Data MPE Brasil).

O SEBRAE é um agente que se preocupa com essas MPes, de acordo com uma matéria da ASN publicada em 15/04/2024, o programa Brasil + Competitivo atendeu mais de 50 mil empresas resultando em um incremento de 16,2 % no faturamento desses empreendimentos.

Na região do ABC, o programa ALI produtividade já atendeu a mais de 1.149 MPes e é justamente diante desse volume de atendimento que surge o problema dessa pesquisa sob a forma da seguinte pergunta: Qual o impacto do programa ALI produtividade, em termos de inovação e produtividade, nas micro e pequenas empresas da região do ABC paulista?

Para responder a essa questão se definiu como objetivo geral deste trabalho a identificação do desempenho e as contribuições do programa ALI produtividade para micro e pequenas empresas da região que atuam nos segmentos com maior número de mensurações realizadas pelos agentes. Esse objetivo geral foi desmembrado nos seguintes objetivos específicos:

- ✓ Identificar os segmentos com maior número de mensurações;
- ✓ Quantificar as empresas que realizaram as mensurações T0 e TF

- ✓ Tabular os dados das mensurações das empresas pertencentes a esses segmentos;
- ✓ Analisar os dados agrupados por segmento e por ciclo;
- ✓ Apurar a evolução das empresas comparando medição inicial com a final.

Essa pesquisa se torna relevante ao investigar os impactos que o programa ALI produtividade proporcionou para as micro e pequenas empresas que foram alvo da análise, permitindo quantificar progressos (ou retrocessos) em relação ao trabalho dos agentes locais de inovação, incluindo as soluções propostas diante dos problemas identificados por eles. Caso a pesquisa não fosse realizada, seria impossível conhecer, de forma concreta, os efeitos do programa nas empresas atendidas.

Para alcançar os objetivos propostos a opção foi a adoção de um método quantitativo e uma pesquisa descritiva, na qual se realizou uma pesquisa bibliográfica conjuntamente com uma pesquisa documental. Os procedimentos metodológicos serão detalhados em seção específica deste artigo.

Após essa introdução, o artigo apresenta uma revisão da literatura explorando os principais conceitos envolvidos na pesquisa, os procedimentos metodológicos adotados, os resultados e as discussões, as conclusões e finalmente as referências efetivamente consultadas.

## **2. Fundamentação teórica**

Ao estudar a conexão entre produtividade e inovação Busch (2022) foi enfático ao dizer: “Quanto mais inovadora uma empresa, mais ela pode impulsionar a produtividade. Por sua vez, esse aumento de produtividade permite que a força de trabalho seja mais criativa e inovadora” (sp). A citação literal de Busch (2022) remete a criação de um ciclo virtuoso entre inovação e produtividade, no qual, ganha a empresa e o empreendedor em termos de eficiência e eficácia. Williams (2017) fez uma importante distinção entre esses dois conceitos (eficiência e eficácia). Enquanto a eficiência está ligada aos meios ou à utilização otimizada dos recursos, a eficácia está relacionada aos fins ou à consecução dos objetivos propostos.

Nas palavras de Jones e George (2012) a eficiência “... é uma medida do nível produtivo auferido no uso de recursos para atingir uma meta. As organizações são eficientes quando seus administradores minimizam o volume de recursos utilizados (como mão de obra, matérias-primas e componentes) ou a quantidade de tempo necessária para produzir um dado volume de bens e serviços” (p. 4). Já em relação à eficácia, esses autores indicam que ela é “... uma medida da adequação dos objetivos selecionados pelos administradores para a organização e também uma medida do grau com que a organização atinge esses objetivos. As organizações são eficazes quando os administradores escolhem objetivos apropriados e depois conseguem atingi-los” (p.4).

Dessa forma, a inovação pode promover a eficácia ao facilitar o desenvolvimento de novos produtos e serviços com diferenciais competitivos, possibilitando o alcance de objetivos relacionados ao faturamento e ao aumento da base de clientes. Por outro lado, a inovação pode também promover a eficiência organizacional ao criar processos de produção inéditos (otimizados) ou ainda ao melhorar a produtividade de processos já existentes.

Os conceitos de eficiência e eficácia também se relacionam com uma importante função administrativa que é o controle.

De acordo com Jones e George (2012), a função controle consiste em formas de se monitorar e acompanhar a consecução dos objetivos organizacionais, e ainda como os recursos estão sendo

empregados, proporcionando parâmetros para se avaliar a necessidade de implementação de ações corretivas ou até mesmo de mudança no planejamento ou nos processos da empresa. Já Robbins et al (2020) indicam que o processo de controle se estabelece em três etapas, a saber: (1) mensurar o desempenho real; (2) comparar resultados com padrões; (3) implementar uma ação corretiva conforme ilustrado na figura 1



Figura 1: Etapas do processo de controle

Fonte: Robbins et al (2020, p.116)

Ainda segundo Robbins et al (2020) o processo de controle passa, necessariamente, pela definição de indicadores e padrões de desempenho, afinal, será com base neles que o acompanhamento e a avaliação serão realizados.

Os indicadores consistem em unidades de medida que calculam o desempenho e que permitem detectar e acompanhar se um objetivo está sendo alcançado. Os indicadores são expressos em forma de dados numéricos, descrições, percentuais, prazos, índices, entre outros.

Utilizar indicadores na gestão de empreendimentos significa identificar o que se quer gerir, possibilitando medição expressa em um valor que pode ser medido, comparado e gerido, em uma dada atividade ou processo. Os indicadores permitem ao gestor detectar potenciais problemas, auxiliando-o (gestor) a decidir sobre como intervir no sentido de solucioná-lo ou eliminá-lo (problema). Portanto um conjunto de indicadores tem o propósito de acompanhar o desempenho da organização como um todo, assim como o de seus departamentos e trabalhadores. A tabela 2 apresenta exemplos de indicadores organizacionais com as suas respectivas funcionalidades.

Tabela 2: Exemplos de indicadores com as suas respectivas funções

Indicador	Função
Faturamento	Mede a quantidade de dinheiro (receita) que a organização recebe em um determinado período
Índice de satisfação dos clientes	Mede o grau de satisfação dos clientes em relação aos produtos ou serviços prestados por uma organização.
Índice de satisfação de funcionários	Mede o grau de satisfação dos funcionários em relação à organização que lhe emprega.
Participação de mercado (Share)	Mede a fatia de mercado que a organização ou um produto ocupa em relação aos seus similares ou concorrentes.
Lucratividade	Mede a diferença entre o montante de dinheiro que entra e sai da organização em um dado período.

Índice de qualidade	Mede o nível de qualidade em que uma organização presta seus serviços ou produz seus produtos.
Índice de produtividade	Mede o aproveitamento dos recursos utilizados por uma organização.
Absenteísmo	Mede a ausência dos colaboradores no horário de trabalho
Índice de rotatividade	Mede a quantidade de pessoas que entraram e saíram da empresa em um determinado período (usualmente um ano).

Fonte: Autor

Já os padrões de desempenho consistem nas metas em termos de qualidade e quantidade a serem atingidas em cada um dos indicadores definidos, fornecendo assim a base para o acompanhamento e a avaliação dos resultados. Em outras palavras, o padrão de desempenho estabelece o nível de atividade a ser alcançado, servindo de parâmetro para a avaliação da eficiência e eficácia de um empreendimento.

A metodologia adotada pelo SEBRAE para o programa ALI produtividade prevê o acompanhamento da evolução das MPEs participantes por meio de indicadores de eficiência e eficácia. Para tanto, logo no início do atendimento (Etapa 1 da metodologia) o Agente Local de Inovação aplica junto ao empresário e a equipe dele o Radar de Inovação. O Radar da Inovação é uma ferramenta muito importante que resulta na primeira entrega do programa, que é um diagnóstico que conscientiza o empreendedor sobre a situação atual do seu empreendimento. A partir desse diagnóstico o empreendedor conhecerá os pontos fortes do seu negócio e os pontos de melhoria, orientando-o inclusive sobre as necessidades de inovação. A figura 2 apresenta um exemplo de devolutiva no formato do radar simulando uma nota média para todas as dimensões.



Figura 2: Exemplo de radar com nota média

Fonte: Adaptado da planilha de diagnóstico offline

Após a devolutiva do radar para o empreendedor, o Agente volta a se reunir com ele (e equipe) para identificar os problemas da empresa e priorizar um desses problemas para ser trabalhado ao longo do atendimento, sugerindo possíveis soluções e criando um protótipo para ser testado. Além do Radar de Inovação e da identificação e priorização de problemas, a metodologia do programa ALI produtividade prevê dois momentos de mensuração de um indicador de produtividade por pessoa ocupada, um na quinta etapa (T0 – antes da implantação do protótipo) e outro na etapa nove (TF – a última do atendimento). O indicador de produtividade por pessoa

ocupada é calculado da seguinte forma: Faturamento total da empresa menos os custos variáveis, dividindo-se o resultado dessa subtração pelo número de colaboradores.

Da mesma forma que as medições T0 e TF, o agente aplica novamente o Radar de Inovação junto ao empreendedor na etapa 9, criando assim a possibilidade de comparação da evolução das inovações adotadas no empreendimento.

Vale lembrar que, de acordo com o Manual de Oslo (OCDE, 2005, p. 55), “Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”.

### 3. Método de pesquisa

Para alcançar os objetivos propostos para este trabalho, a opção foi a adoção de um método quantitativo descritivo, no qual se realizou uma pesquisa bibliográfica conjuntamente com uma pesquisa documental.

As pesquisas quantitativas descritivas são investigações que tem por objetivo o “... delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave (LAKATOS, 2021, p.89), sendo que, no caso dessa pesquisa, o foco foi a análise do programa do SEBRAE ALI Produtividade com base de dados levantada nos ciclos 1 e 2 do programa considerando MPEs da região do Grande ABC paulista. O ciclo 1 do programa ocorreu no segundo semestre de 2022 e o ciclo 2 no primeiro semestre de 2023.

Para a construção do referencial teórico se adotou a pesquisa bibliográfica com levantamento de dados secundários. Lakatos (2021, p. 76) descreve que “a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc. até meios de comunicação orais: rádio, gravações eletrônicas, audiovisuais, filmes e programas de televisão”. As palavras-chave utilizadas para busca das informações foram: inovação, produtividade, eficiência, eficácia, programa ALI, grande ABC.

Já para a análise quantitativa, se adotou a pesquisa documental com a análise de dados primários coletados pelos agentes locais de inovação. Aliás, segundo Lakatos (2021) é característica da pesquisa documental que a fonte, de coleta de dados, esteja “... restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias (p.66).

É importante esclarecer que foi adotada a pesquisa de campo para a coleta dos dados primários pelos agentes. Para Lakatos (2021, p.88) “a pesquisa de campo consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los.

O critério adotado para a escolha das empresas que participaram da análise foi a quantidade de TFs apurados pelos agentes nos dois ciclos, culminando na quantidade apresentada na tabela 3.

Tabela 3: Segmentos com maior número de medição final – ciclos 1 e 2

Segmentos com maior quantidade de TF	Ciclo 1	Ciclo 2	Total
Serviços empresariais	10	9	19
Comércio varejista da moda	12	8	20
Serviços de atendimento à saúde	9	4	13



Serviços de alimentação	12	6	18
Cursos livres	7	7	14
Total	50	34	84

Fonte: Autor

Coincidentemente, as maiores quantidades de mensurações finais foram realizadas nos segmentos constantes entre as 10 atividades econômicas mais procuradas pelas MPEs em 2023, listadas na tabela 1 deste trabalho (introdução), fortalecendo assim a escolha pela análise das empresas desses segmentos.

No entanto, algumas dessas empresas foram descartadas da análise por inconsistências na medição, como, por exemplo, na situação que o custo variável foi apurado como igual ou menor a R\$1,00 ou na situação de variações excessivas (para mais ou para menos) entre a medição inicial e a final. No ciclo 1 foram descartas duas empresas no segmento de serviços de alimentação e três no segmento de cursos livres. Já no ciclo 2, houve dois descartes no segmento de serviços empresariais e um no segmento de serviços de atendimento à saúde. Dessa forma, a quantidade de empresas por segmento que foram alvo de análise está listada na tabela 4.

**Tabela 4: Quantidade de empresas analisadas por segmento – ciclos 1 e 2**

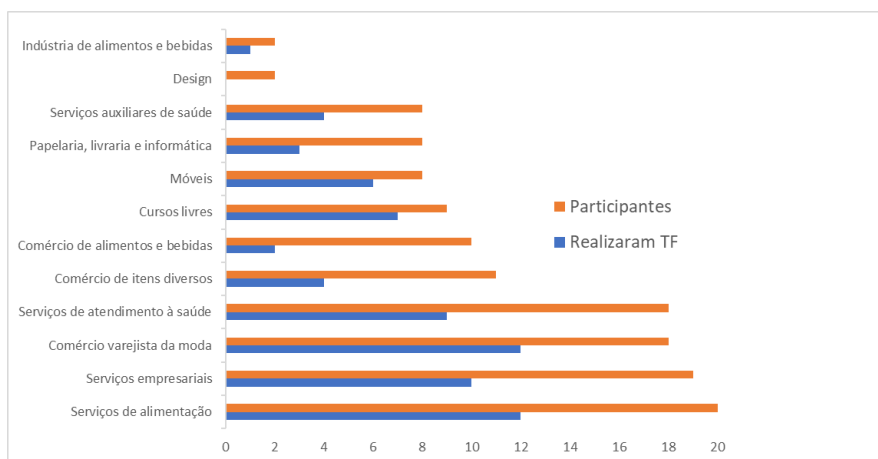
Empresas analisadas por segmento	Ciclo 1	Ciclo 2	Total
Serviços de alimentação	10	6	16
Serviços empresariais	10	7	17
Comércio varejista da moda	12	8	20
Serviços de atendimento à saúde	9	3	12
Cursos livres	4	7	11
Total de empresas analisadas	45	31	76

Fonte: Autor

#### 4. Resultados e Discussões

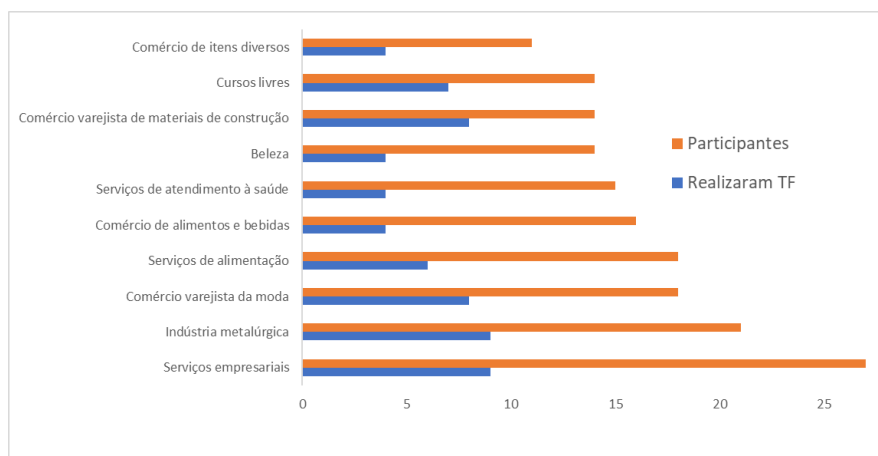
No ciclo 1, 233 empresas informaram o seu segmento de atuação, totalizando 44 segmentos atendidos. Dessas empresas, pouco mais da metade (117) realizaram a mensuração final (TF), representando 50,21%. Já no ciclo 2 houve um considerável aumento no número de empresas que informaram o seu segmento de atuação, num total de 312 empresas distribuídas por 49 segmentos. Apesar do aumento no número de empresas atendidas no segundo ciclo, apenas 113 delas realizaram o TF, representando 36,22% do total. Os gráficos 1 e 2 ilustram os 10 segmentos de empresas que apresentaram o maior número de mensurações finais realizadas.

Gráfico 1: Empresas participantes por segmento x empresas que mediram TF - Ciclo 1



Fonte: Autor

Gráfico 2: Empresas participantes por segmento x empresas que mediram TF - Ciclo 2



Fonte: Autor

Ainda em relação às mensurações finais, vale a pena apresentar a quantidade de empresas que a realizaram por agente de inovação local, conforme registrado na tabela 5.

Tabela 5: Quantidade de empresas com TF realizado por agente local de inovação e por ciclo

AGENTE	Ciclo 1					Ciclo 2				
	SIM	NÃO	Desistentes	Atendidas	% de TF	SIM	NÃO	Desistentes	Atendidas	% de TF
A	11	2	0	13	84,62%	14	14	6	22	63,64%
B	15	6	0	21	71,43%	-	-	-	-	-
C	3	11	0	14	21,43%	9	21	1	29	31,03%
D	12	10	0	22	54,55%	8	19	4	23	34,78%
E	12	12	0	24	50,00%	12	18	3	27	44,44%



<b>F</b>	8	7	0	15	53,33%	-	-	-	-	-
<b>G</b>	8	7	2	13	61,54%	9	19	12	16	56,25%
<b>H</b>	4	12	0	16	25,00%	-	-	-	-	-
<b>I</b>	10	7	0	17	58,82%	6	24	7	23	26,09%
<b>J</b>	11	10	0	21	52,38%	12	17	1	28	42,86%
<b>K</b>	17	8	0	25	68,00%	12	14	0	26	46,15%
<b>L</b>	8	7	0	15	53,33%	12	16	4	24	50,00%
<b>M</b>	-	-	-	-	-	11	15	1	25	44,00%
<b>N</b>	-	-	-	-	-	8	7	2	13	61,54%
<b>O</b>	-	-	-	-	-	0	14	1	13	0,00%

Fonte: Autor

No cálculo da porcentagem de empresas que realizaram a mensuração final (TF) foi descontada a quantidade de empresas que desistiram do programa.

Os agentes B, F e H deixaram o programa ALI e só realizaram as mensurações finais do ciclo 1. Já os agentes M e N entraram no programa ALI após o ciclo 1 e, portanto, não realizaram as mensurações nesse ciclo. Com base na tabela 5 é possível constatar que o agente A foi o que mais realizou mensurações finais em termos relativos apesar de ter atendido menos empresas que a maioria dos outros agentes. Já em termos absolutos, os agentes E e K foram os que mais realizaram atendimentos, com 51 empresas atendidas por cada um deles. Já em relação às mensurações TF, o agente K foi o que mais realizou, com 29 empresas nos dois ciclos, seguido pelo agente A (25) e o agente E com 24 mensurações TF também nos dois ciclos.

Em relação aos problemas priorizados pelos agentes, a tabela 6 registra a ocorrência desses problemas por segmento e por ciclo.

Tabela 6: Problemas priorizados por segmento e por ciclo

CICLO 1				CICLO 2			
Serviços de alimentação							
Problemas	Ocorrências			Problemas	Ocorrências		
Faturamento / Quantidade de clientes	4			Endividamento	1		
Fluxo de caixa	1			Faturamento / Quantidade de clientes	1		
Marketing / divulgação	3			Marketing / divulgação	1		
Precificação	1			Precificação	2		
Processos internos	1			Processos internos	1		
Serviços empresariais							
Problemas	Ocorrências			Problemas	Ocorrências		
Delegar tarefas	1			Faturamento / Quantidade de clientes	5		
Faturamento / Quantidade de clientes	4			Gestão de pessoas	1		
Fluxo de caixa	1			Processos internos	1		
Marketing / divulgação	1			-	-		

Novos produtos/serviços	1	-	-
Processos internos	2	-	-
<b>Comércio varejista da moda</b>			
Problemas	Ocorrências	Problemas	Ocorrências
Faturamento / Quantidade de clientes	1	Faturamento / Quantidade de clientes	3
Gestão de estoque	3	Gestão de estoque	1
Marketing / divulgação	4	Marketing / divulgação	1
Precificação	1	Precificação	1
Processos internos	2	Processos internos	1
Qualificação da mão-de-obra	1	Sazonalidade nas vendas / instabilidade	1
<b>Serviços de atendimento à saúde</b>			
Problemas	Ocorrências	Problemas	Ocorrências
Faturamento / Quantidade de clientes	2	Delegar tarefas	1
Gestão de pessoas	1	Faturamento / Quantidade de clientes	1
Marketing / divulgação	1	Marketing / divulgação	1
Processos internos	5	-	-
<b>Cursos livres</b>			
Problemas	Ocorrências	Problemas	Ocorrências
Faturamento / Quantidade de clientes	2	Delegar tarefas	1
Inadimplência	1	Faturamento / Quantidade de clientes	2
Marketing / divulgação	1	Marketing / divulgação	2
-	-	Processos internos	1

Fonte: Autor

O problema que envolveu faturamento e quantidade de clientes, seguido por marketing e divulgação, apresentou o maior registro de ocorrências em quase todos os segmentos.

A tabela 7 apresenta informações percentuais sobre a evolução nas dimensões do radar de inovação em relação à mensuração inicial e a final para os ciclos 1 e 2 respectivamente. Os números representam a somatória de pontos atribuídos pelas empresas de cada segmento no radar de inovação no momento da mensuração inicial (T0) e na mensuração final (TF). Vale salientar que quanto maior for a variação positiva do radar de inovação, maior será o grau de inovação auferido pelas empresas analisadas de cada segmento.

Para otimizar a elaboração dessa tabela optou-se por abreviar o nome das dimensões da seguinte forma: CG, Controles Gerenciais; GO, Gestão de Operações; PI, Práticas Inovação; MK, Marketing; PS, Práticas Sustentáveis e TD, Transformação Digital.

**Tabela 7: Evolução das categorias do radar em relação à mensuração inicial – ciclos 1 e 2**

Ciclo 1	CG	GO	PI	MK	PS	TD	Média	Variação
Serviços de alimentação T0	20	27	21	29	19	23	23,17	37,23%
Serviços de alimentação TF	30	33	30	36	22	32	30,50	

Serviços empresariais T0	19	23	28	31	27	28	26,00	22,46%
Serviços empresariais TF	28	25	32	37	30	31	30,50	
Comércio varejista da moda T0	31	40	35	40	30	35	35,17	10,28%
Comércio varejista da moda TF	40	37	40	43	29	41	38,33	
Serviços de atendimento à saúde T0	22	23	23	28	12	23	21,83	11,44%
Serviços de atendimento à saúde TF	26	24	23	28	16	26	23,83	
Cursos livres T0	12	13	12	16	12	16	13,50	11,53%
Cursos livres TF	15	12	16	19	11	16	14,83	
<b>Ciclo 2</b>	<b>CG</b>	<b>GO</b>	<b>PI</b>	<b>MKT</b>	<b>PS</b>	<b>TD</b>	<b>Média</b>	<b>Variação</b>
Serviços de alimentação T0	17	21	16	22	16	22	19	1,60%
Serviços de alimentação TF	17	22	18	21	20	18	19,33	
Serviços empresariais T0	18	17	19	20	15	20	18,17	30,07%
Serviços empresariais TF	23	20	26	27	21	23	23,33	
Comércio varejista da moda T0	15	26	22	26	15	24	21,33	9,28%
Comércio varejista da moda TF	21	21	24	26	21	25	23	
Serviços de atendimento à saúde T0	7	9	11	9	5	9	8,333	24,60%
Serviços de atendimento à saúde TF	10	10	10	11	9	9	9,833	
Cursos livres T0	18	17	25	25	14	18	19,5	11,96%
Cursos livres TF	19	19	22	25	16	20	20,17	

Fonte: Autor

A maior evolução no ciclo 1 foi detectada no segmento de serviços de alimentação com uma média de 37,23% de aumento com destaque para as dimensões controles gerenciais e transformações digitais. No entanto, a evolução desse segmento no ciclo 2 foi a menor entre todos os segmentos, com destaque significativo para a evolução na dimensão transformação digital.

O segmento de serviços empresariais apresentou o segundo melhor desempenho no ciclo 1, com uma evolução equilibrada em todas as dimensões. O bom desempenho desse segmento também se repetiu no ciclo 2.

Em relação ao faturamento das empresas analisadas, a tabela 8 apresenta a variação percentual do faturamento por segmento, considerando a soma do faturamento de todas as empresas analisadas.

**Tabela 8: Variação do total do faturamento por segmento**

Variação no faturamento entre T0 e TF		
Segmento	Ciclo 1	Ciclo 2
Comércio varejista da moda	-2,25%	-11,58%
Cursos livres	6,12%	2,48%
Serviços de alimentação	31,64%	-5,46%
Serviços de atendimento à saúde	11,00%	-6,36%

Serviços empresariais 60,46% 43,11%

Fonte: Autor

Constata-se pela tabela 8 que o programa ALI contribuiu para o aumento do faturamento nos segmentos de cursos livres e serviços empresariais nos dois ciclos. Já para os segmentos de serviços de alimentação e atendimento à saúde o ganho em faturamento foi registrado apenas no ciclo 1, com retração no ciclo 2. Apenas o segmento de comércio varejista de moda registrou retração no faturamento nos dois ciclos.

No entanto, nem sempre a queda de faturamento significa uma má notícia, pois pode ser que algumas inovações realizadas levem um tempo maior para dar retorno, sendo preciso ainda analisar as contribuições do programa em termos de produtividade, considerando dessa forma os impactos do programa nos custos variáveis e no número de colaboradores.

Para tanto, vamos recorrer a tabela 9 que registra a evolução em termos percentuais do índice de produtividade por empresa e por segmento. Por conta de otimização de espaço a tabela considerará as seguintes abreviaturas para os segmentos: SA = Serviços de alimentação; SE = Serviços empresariais; CVM = Comércio varejista da moda; SAS = Serviços de atendimento à saúde; CL = Cursos livres.

Tabela 9: Variação do índice de produtividade nos ciclos 1 e 2

Variação T0 TF por empresa atendida + média do segmento- Ciclo 1				
SA	SE	CVM	SAS	CL
188,65%	-140,41%	1,29%	91,42%	40,37%
35,51%	26,87%	82,98%	6,53%	13,86%
15,78%	4,73%	-33,29%	-12,24%	26,81%
358,33%	-17,29%	785,23%	26,32%	-58,08%
53,58%	25,92%	-28,93%	87,44%	
12,50%	8,28%	77,20%	13,45%	
59,00%	-4,96%	14,69%	23,18%	
-39,65%	30,37%	33,43%	31,41%	
67,26%	1636,49%	-8,05%	76,03%	Média de 5,74%
-8,48%	23,01%	-17,46%		
		63,94%	Média de 38,17%	
Média de 74,25%	Média de 159,30%	8,31%		
Média de 81,61%				
Variação T0 TF por empresa atendida + média do segmento- Ciclo 2				
SA	SE	CVM	SAS	CL
44,15%	45,43%	-107,81%	-12,26%	31,66%
-9,92%	154,69%	23,33%	4,55%	165,96%
-7,88%	297,34%	70,43%	17,50%	0,00%
176,22%	22,31%	6,42%		-17,38%
-6,65%	33,36%	44,88%		29,03%
184,44%	90,76%	-5,95%	Média de 3,26%	107,57%
Média de 63,39%	101,90%	11,61%		109,94%

Média de 106,54%	53,64%	Média de 60,97%
	Média de 12,07%	

Fonte: Autor

Por meio dos registros da tabela 9 se constata que o segmento de serviços empresariais foi o que mais registrou ganho de produtividade na média do primeiro e do segundo ciclo, mesmo registrando variação negativa em três empresas (sendo uma bem significativa = 140,41% de retração). É importante chamar a atenção para a variação positiva de 1.636,49% neste ciclo, haja vista que, apesar do número relativo expressivo, os valores absolutos envolvidos são baixos e sob a influência de uma provável sazonalidade no faturamento.

Já o segmento de comércio varejista apresentou um bom desempenho no ciclo 1, com uma média de variação positiva de 81,61%, mesmo com três empresas apresentando variações negativas. No entanto, o bom desempenho nesse segmento não se repete no ciclo 2.

## 5. Conclusões

Diante dos resultados apresentados é possível inferir que o objetivo deste artigo foi plenamente alcançado, proporcionando aferir o desempenho e as contribuições do programa ALI produtividade para micro e pequenas empresas da região do Grande ABC nos segmentos com maior número de mensurações realizadas pelos agentes.

Mesmo a pesquisa sendo limitada a cinco segmentos e dois ciclos, ao se comparar os resultados obtidos com os dados totais da região é possível afirmar que o programa ALI produtividade contribuiu significativamente com o desenvolvimento das MPEs, da região com impactos positivos na inovação, no faturamento e na produtividade dessas empresas.

Segundo os dados disponíveis no Power BI Média de Produtividade e considerando o escritório regional do Grande ABC, houve um aumento médio de 14,6% na produtividade e 8,6% no faturamento de todas as empresas atendidas no ciclo 1. Já no ciclo 2 o ganho foi de 32,3% na produtividade e 13,1% no faturamento. Ao se somar os dois ciclos, a média de variação positiva registrada é de 22,9% de produtividade e 10,7% de faturamento. Porém, esse impacto positivo não se limita apenas à região do Grande ABC, pois, ao se consultar o Power BI com o recorte para o estado de São Paulo, se constata que houve uma evolução média positiva de 28,4% na produtividade e de 11,2% no faturamento nos dois ciclos, considerando-se 14.412 MPEs atendidas e 6.039 mensurações válidas em todo o estado.

Vale a pena neste momento resgatar Busch (2022), confirmando a suposição dele que a produtividade e a inovação são interdependentes, formando um ciclo virtuoso no qual uma impacta positivamente a outra. Em outras palavras, as empresas que mais inovam tem maior ganho de produtividade e as empresas com maior índice de produtividade procuram por mais inovação.

Constatou-se também, em uma considerável parcela das medições do radar de inovação, uma redução na pontuação entre a medição inicial e a final, entretanto, isso pode ser uma boa notícia, pois o empreendedor pode ter tomado consciência dos aspectos relacionados as especificidades de cada dimensão ao longo do atendimento do ALI, respondendo de forma mais assertiva na mensuração final. Em outras palavras, na mensuração inicial, o empreendedor pode ter respondido as questões sem saber ao certo do que se tratava exatamente cada aspecto, achando de forma equivocada que a empresa dele contemplava alguns dos requisitos, porém, após o

desenvolvimento da metodologia, o empreendedor passa a conhecer melhor esses aspectos e então reconhece que eles não estavam contemplados e precisam ser considerados no contexto do seu empreendimento. Uma outra hipótese para essa situação de redução da pontuação no radar de inovação na mensuração final é que ele tenha sido respondido por uma pessoa diferente daquela que respondeu na mensuração inicial. No entanto, essas são hipóteses que precisam ser confirmadas (ou não), muito provavelmente com a aplicação de uma pesquisa qualitativa envolvendo os empreendedores que se enquadram nessa situação.

Ainda em relação aos estudos futuros, seria interessante realizar um levantamento sobre as dificuldades de se obter a mensuração final, principalmente pelo número reduzido de TF registrados durante os dois ciclos de análise, 117 de 233 (50,21% do total) no primeiro ciclo e 113 de 312 (36,22% do total) no segundo ciclo.

Vale registrar que essa dificuldade de mensuração não é exclusiva do escritório regional do Grande ABC, haja vista que ao se analisar os dados do estado de São Paulo, se apurou um percentual de 41,9% de mensurações válidas realizadas, reforçando assim a necessidade de um estudo específico para essa questão.

A conclusão desse trabalho é que o programa de Agente Locais de Inovação Produtividade, promovido pelo SEBRAE, ajuda as MPEs a se tornarem mais produtivas e inovadoras e, portanto, deve ser expandido para mais empresas de portes idênticos.

## Referências

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN) Motores da economia: micro e pequenas empresas geraram 8 em cada 10 empregos em 2023. Publicada em 02/02/2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/motores-da-economia-micro-e-pequenas-empresas-geraram-8-em-cada-10-empregos-em-2023/>

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN) Abertura de micro e pequenas empresas tem alta de 6,6% em 2023. Publicada em 05/02/2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-tem-alta-de-66-em-2023/>

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN) Pequenos negócios têm aumento médio de faturamento de 16,2%, com programa especializado do Sebrae Publicada em 15/04/2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/pequenos-negocios-tem-aumento-medio-de-faturamento-de-162-com-programa-especializado-do-sebrae/>

BUSCH, Carlos. A. A conexão entre produtividade e inovação. MIT Technology Review Brasil. Rio de Janeiro: TEC Institute, 2022. Disponível em: <https://mittechreview.com.br/a-conexao-entre-produtividade-e-inovacao/> Acesso em 02 de maio de 2024.

DATA MPE BRASIL. Disponível em: [https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/sp-grande-abc?selector237id=geo0202&selector232id=indicatorsOption\\_4&selector830id=porte1&selector235id=sector1%2C2%2C3%2C4%2C5&selector50id=employeesOption&selector434id=geo0202](https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/sp-grande-abc?selector237id=geo0202&selector232id=indicatorsOption_4&selector830id=porte1&selector235id=sector1%2C2%2C3%2C4%2C5&selector50id=employeesOption&selector434id=geo0202)

JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. Fundamentos da Administração Contemporânea. Porto Alegre: Grupo A, 2012.

LAKATOS, Eva M. Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597026610.

OCDE. (2005). Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento, Departamento Estatístico da Comunidade Europeia. Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e

Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. 3ª edição. FINEP/OCDE, 2005. Disponível in: [http://www.finep.gov.br/imprensa/sala\\_imprensa/manual\\_de\\_oslo.pdf](http://www.finep.gov.br/imprensa/sala_imprensa/manual_de_oslo.pdf). Acesso in: 04 jan. 2024.

SEBRAE. Power BI. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizGEzYmlyMmUtZGMzOS00NDFiLTlhY2UtMTEyY2M2OGFmZTE3IiwidCI6Ijk3Mjk4Mjc4LTFiZDctNGFjNS05MzViLTg4YWWRkZWY2MzZjYyIsImMiOjR9>

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; WOLTER, Robert M. A nova administração. São Paulo: Editora Saraiva, 2020.

WILLIAMS, Chuck. ADM: Princípios de administração. (2nd edição). Cengage Learning Brasil, 2017.