

A INFLUÊNCIA DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO NA PRODUTIVIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NO PROGRAMA BRASIL MAIS

THE INFLUENCE OF MANAGEMENT TOOLS ON THE PRODUCTIVITY OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES: A STUDY IN THE BRAZIL MAIS PROGRAM

*Reges Chimello¹
Leandro Hupalo²*

Resumo

Este estudo analisou as contribuições do uso de ferramentas de gestão na produtividade de micro e pequenas empresas do setor de serviços na Região Oeste de Santa Catarina, participantes do Programa Brasil Mais. O programa, conduzido pelo Sebrae em parceria com o CNPq, buscou fomentar a inovação e a competitividade empresarial por meio do acompanhamento de Agentes Locais de Inovação (ALI). A metodologia incluiu uma abordagem quantitativa e exploratória, utilizando questionários aplicados a nove empresas para medir a evolução dos índices de produtividade antes e após a intervenção do programa, com base na ferramenta Radar de Inovação. Os resultados indicaram um aumento médio de produtividade em 55,56% das empresas, evidenciando a eficácia das ferramentas de gestão implementadas. Além disso, a pesquisa destacou o perfil educacional dos empresários como um fator determinante para a adaptação às mudanças e à implementação de práticas inovadoras. Este trabalho reforça a relevância de programas de apoio como o Brasil Mais para superar desafios gerenciais

¹ Especialista em Meio Ambiente e Sustentabilidade (UNIASSELVI); Bacharel em Agronomia (UNOESC); Agente Local de Inovação do Programa Brasil Mais no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). *E-mail:* reges.chimello.alisc@gmail.com

² Mestre em Educação (UFFS); Doutorando em Desenvolvimento e Sociedade (UNIARP); Professor na Universidade do Alto Vale do Rio do Peixe (UNIARP). *E-mail:* leandrohupalo.lh@gmail.com

e promover o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas. Sugere-se, para pesquisas futuras, a ampliação do estudo para outras regiões e setores econômicos.

Palavras-chave: Ferramentas de gestão. Produtividade empresarial. Inovação em MPEs.

Abstract

This study analyzed the contributions of management tools to the productivity of micro and small service sector enterprises in the Western Region of Santa Catarina, participants of the Brazil Mais Program. The program, conducted by Sebrae in partnership with CNPq, aimed to foster innovation and business competitiveness through the guidance of Local Innovation Agents (ALI). The methodology included a quantitative and exploratory approach, using questionnaires applied to nine companies to measure productivity indices before and after the program's intervention, based on the Innovation Radar tool. The results indicated an average productivity increase of 55.56% among the companies, demonstrating the effectiveness of the implemented management tools. Additionally, the research highlighted the educational profile of entrepreneurs as a determining factor for adapting to changes and implementing innovative practices. This study reinforces the importance of support programs like Brazil Mais in overcoming managerial challenges and promoting the sustainable development of micro and small enterprises. Future research should consider expanding the study to other regions and economic sectors.

Keywords: Management tools. Business productivity. Innovation in SMEs.

INTRODUÇÃO

O presente estudo destaca a importância da coleta, do registro e do uso adequado das informações que compõem os indicadores aplicados na gestão de empresas do setor de serviços da Região Oeste de Santa Catarina. As organizações analisadas participaram do Programa Brasil Mais, iniciativa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), cujo objetivo é promover melhorias significativas nos pequenos negócios por meio da inovação. Ao longo de um ciclo de quatro meses, essas empresas foram acompanhadas por um Agente Local de Inovação (ALI), que aplicou metodologia específica voltada para Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) (Santos, 2020).

O setor de serviços, um dos principais geradores de empregos no Brasil, tem se consolidado como porta de entrada para muitos empreendedores, especialmente na modalidade de Microempreendedor Individual (MEI). Essa forma jurídica possibilita a rápida formalização de negócios, com custos reduzidos e benefícios previdenciários, como aposentadoria e auxílio-doença. O crescimento do setor é impulsionado pela expansão da população urbana e pelo baixo custo de entrada em termos de estoque, tecnologia e capital humano (Bittar; Di Sérgio; Vasconcellos, 2018). Além disso, a lenta recuperação econômica após a crise de 2014 começa a se refletir de maneira positiva, com sinais de melhora no desempenho do segmento.

Apesar desse avanço, novos empresários enfrentam desafios significativos relacionados ao planejamento, investimento, fidelização de clientes e redução de desperdícios, fatores que impactam diretamente a produtividade (Maior *et al.*, 2019). Nesse contexto, a oferta de novos produtos e serviços torna-se essencial para a sobrevivência e competitividade, exigindo diferenciação não apenas em qualidade e preço, mas também na experiência do cliente e na capacidade de inovar (Araújo Filho, 2020).

Diante desse cenário, a questão central que orienta esta pesquisa é: qual a contribuição do uso de ferramentas de gestão para o aumento da produtividade das empresas participantes do Programa Brasil Mais na Região Oeste de Santa Catarina?

O objetivo geral do estudo é apresentar as contribuições das ferramentas de gestão para o incremento da produtividade das empresas

Novos empresários enfrentam desafios significativos relacionados ao planejamento, investimento, fidelização de clientes e redução de desperdícios, fatores que impactam diretamente a produtividade (Maior et al., 2019).

atendidas pelo programa. Como objetivos específicos, busca-se: identificar o perfil dos empresários participantes; mapear as ferramentas de gestão utilizadas; e analisar a relação entre seu uso e os ganhos de produtividade obtidos. A justificativa para a pesquisa está fundamentada na relevância dos pequenos negócios para o setor de serviços e na importância das ferramentas de gestão como apoio à tomada de decisão (Rezende; Silva; Leal, 2021; Araújo Filho, 2020).

A estrutura do trabalho está organizada em cinco seções: introdução e objetivos; embasamento teórico sobre ferramentas de gestão; procedimentos metodológicos; discussão dos resultados; e considerações finais, que incluem as fragilidades identificadas e as possibilidades de continuidade da investigação.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham papel fundamental na economia brasileira, representando 99% do total de empresas privadas — aproximadamente 14 milhões de empreendimentos. Essas organizações são responsáveis por empregar 55% da mão de obra formal e por contribuir com 27% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (Sebrae, 2019). Diante dessa relevância, torna-se imprescindível que as MPEs adotem práticas de gestão eficientes, capazes de otimizar o uso dos recursos disponíveis e apoiar processos de tomada de decisão mais assertivos.

Entretanto, muitos empresários ainda enfrentam dificuldades na utilização das diversas ferramentas e técnicas de gestão existentes, seja pela falta de conhecimento, seja pela ausência de suporte adequado na administração de seus negócios (Monteiro, 2016). Entre os fatores que contribuem para essa limitação estão a insuficiência de capacitação e a resistência à mudança, que acabam comprometendo a eficiência operacional. Em resposta a esse cenário, algumas MPEs — especialmente as de caráter familiar — recorrem à contratação de consultores externos para apoio na gestão e operacionalização das atividades. Contudo, essa estratégia pode, paradoxalmente, restringir o aprendizado interno e o desenvolvimento de competências gerenciais próprias (Schuster; Friedrich, 2017).

A carência de profissionalismo nas áreas de gestão e finanças foi identificada por Moura, Santos e Conceição (2019), que ressaltam a necessidade de estruturar indicadores capazes de coletar e analisar dados

Os elementos centrais para o êxito empresarial, destacam-se a elaboração de um planejamento estratégico sólido, que defina de forma clara os caminhos para atingir os objetivos organizacionais.

de forma confiável. Nesse contexto, o uso de sistemas bem organizados e alimentados com informações precisas torna-se essencial para decisões estratégicas relacionadas a investimentos e crescimento. O mercado oferece atualmente uma ampla variedade de softwares para esse fim, desde que o processo de inserção e análise dos dados seja conduzido de forma criteriosa e contínua.

Para atender a tais demandas, diversas ferramentas de gestão foram desenvolvidas ao longo dos anos, cada uma com métodos e padrões próprios que orientam as atividades e sua coordenação para o alcance do sucesso organizacional (Griffin; Audi, 2007). Segundo Weschter (2007), essas ferramentas funcionam como verdadeiros repositórios de informação, capazes de revelar oportunidades e ameaças, internas e externas, quando bem utilizadas. Nesse sentido, a gestão do conhecimento, apoiada por recursos tecnológicos, é fundamental para a avaliação e aprimoramento de processos, favorecendo o aumento da produtividade e a consolidação de vantagens competitivas.

Entre os elementos centrais para o êxito empresarial, destaca-se a elaboração de um planejamento estratégico sólido, que defina de forma clara os caminhos para atingir os objetivos organizacionais. Conforme Rigby (2009), o planejamento deve traduzir a estratégia em ações concretas, orientando a organização rumo às suas metas.

Dentre as ferramentas mais aplicadas, o ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir) se sobressai por promover a melhoria contínua de processos. Com início definido, mas sem um fim preestabelecido, o PDCA incentiva a análise e o aperfeiçoamento constantes das operações. Em sua dinâmica, o estágio “P” envolve o planejamento e a análise da situação atual; o “D” corresponde à execução das ações; o “C” refere-se à verificação dos resultados; e o “A” contempla a padronização das práticas eficazes e a correção de eventuais desvios (Suski; Baher, 2020).

Outra ferramenta de destaque é o *Balanced Scorecard* (BSC), voltado à integração estratégica e à comparação de processos internos. O BSC facilita o alinhamento das ações aos objetivos e valores da empresa, favorecendo a comunicação entre diferentes níveis hierárquicos e permitindo *feedback* contínuo. Estudos mostram que sua implementação tende a gerar resultados positivos e consistentes (Vendruscolo; Hoffmann; Freitas, 2012).

A análise SWOT (ou FOFA, em português) também se apresenta como instrumento relevante, permitindo avaliar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do ambiente organizacional. Sua aplicação adequada requer

equilíbrio, de forma a potencializar os pontos fortes, corrigir fragilidades e não desperdiçar oportunidades estratégicas (FNQ, 2015; Fernandes *et al.*, 2015).

O *benchmarking*, por sua vez, busca identificar e incorporar as melhores práticas do mercado, estimulando melhorias nos processos e resultados empresariais (Rigby, 2009). No entanto, o êxito na adoção dessas ferramentas depende não apenas de sua escolha, mas também de sua correta implementação e integração ao cotidiano da empresa. A reflexão crítica gerada por essas práticas amplia a capacidade de visão estratégica, permitindo que as empresas superem a gestão reativa e avancem para uma atuação planejada e sustentável (Vendruscolo; Hoffmann; Freitas, 2012).

Em síntese, a adoção de ferramentas de gestão adequadas é condição indispensável para que as micro e pequenas empresas brasileiras enfrentem os desafios competitivos, aumentem sua eficiência e reforcem sua contribuição à economia nacional. Para isso, é fundamental investir na capacitação dos gestores e implementar práticas baseadas em dados e indicadores confiáveis, fortalecendo o desenvolvimento sustentável dessas organizações.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo adota uma abordagem predominantemente quantitativa, sem, contudo, desconsiderar a importância de aspectos qualitativos. Conforme destaca Fonseca (2002), a pesquisa quantitativa fundamenta-se na objetividade, alinhando-se à premissa positivista de que a realidade pode ser compreendida por meio da análise de dados brutos, obtidos com o uso de instrumentos padronizados e neutros. Essa perspectiva possibilita uma análise mais rigorosa, sistemática e comparável dos fenômenos investigados.

A natureza da pesquisa é exploratória, nos termos de Gil (2007), para quem esse tipo de estudo apresenta maior flexibilidade no planejamento e tem como propósito observar, compreender e mapear diferentes aspectos relacionados ao fenômeno analisado. Embora o levantamento bibliográfico seja uma das formas mais recorrentes nas pesquisas exploratórias, este trabalho optou por uma abordagem prática, voltada à coleta direta de informações junto ao público-alvo.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa classifica-se como levantamento, seguindo a definição de Fonseca (2002). Essa estratégia é adequada a estudos de natureza exploratória ou descritiva,

podendo ser aplicada tanto em amostras quanto em populações. No presente caso, a investigação concentrou-se em um conjunto específico de empresas, selecionadas de acordo com critérios previamente definidos, a partir do universo de organizações atendidas. A coleta de dados ocorreu por meio de questionário eletrônico, enviado via Google Forms às empresas analisadas, em conformidade com as diretrizes do Radar de Inovação — ferramenta que viabiliza uma análise sistêmica de variáveis relevantes, como tecnologias emergentes, padrões de consumo e alterações regulatórias (Sebrae, 2019). Além de fornecer uma visão de cenários futuros, o Radar de Inovação orienta as empresas sobre possíveis caminhos para adaptação às tendências identificadas.

O nível de análise foi organizacional, com foco em micro e pequenas empresas do setor de serviços participantes dos ciclos 1 e 2 do Programa Brasil Mais (2020/2021). Ao todo, 42 empresas foram atendidas nos ciclos mencionados, distribuídas entre os setores de comércio, indústria, agropecuária e construção civil. Entretanto, a presente pesquisa restringe-se a 9 empresas do setor de serviços, que compõem a amostra analisada. Os dados foram coletados no primeiro encontro com cada organização, ocasião em que os empresários preencheram o Radar de Inovação, disponibilizando informações essenciais sobre seus negócios. Essa ferramenta permite ao Agente Local de Inovação (ALI) conhecer a empresa em seis dimensões e dezoito temas, gerando um gráfico em formato de teia que representa os resultados iniciais e serve de base para as ações posteriores do programa.

As dimensões avaliadas contemplam gestão por indicadores, gestão das operações, marketing, práticas sustentáveis, práticas de inovação e transformação digital — caracterizando a chamada Mensuração T0. Após um período de quatro meses, o Radar de Inovação é reaplicado, permitindo identificar avanços ou eventuais estagnações nas empresas. Essa segunda aplicação, denominada Mensuração TF, oferece um panorama comparativo rico em informações para análise.

Assim, a integração das abordagens quantitativa e qualitativa permite uma compreensão mais abrangente das práticas de inovação adotadas pelas micro e pequenas empresas do setor de serviços, contribuindo para o fortalecimento do ambiente empresarial na Região Oeste de Santa Catarina. A utilização do Radar de Inovação mostra-se, portanto, uma estratégia eficaz para coleta, acompanhamento e análise de dados, viabilizando um monitoramento contínuo da evolução das empresas participantes e orientando decisões estratégicas voltadas à inovação e à competitividade.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

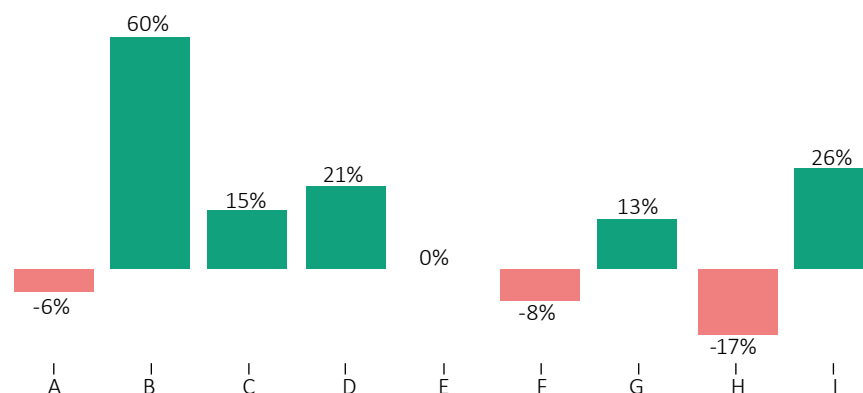
Os resultados desta pesquisa sobre o Programa Brasil Mais e sua eficácia na promoção da inovação e da produtividade em micro e pequenas empresas (MPEs) da Região Oeste de Santa Catarina dialogam com um conjunto expressivo de estudos recentes que evidenciam a relevância de iniciativas de apoio e inovação para esse segmento. O Programa Brasil Mais, ao disponibilizar consultoria gratuita por meio dos Agentes Locais de Inovação (ALI), destaca-se por buscar não apenas ganhos de produtividade, mas também a consolidação de uma cultura de inovação nas MPEs. Nesse sentido, Alves, Farias Aires e Salgado (2023) analisam o potencial das ações do programa ALI em micro e pequenas empresas do Rio Grande do Norte, ressaltando que a presença de um agente capacitado pode ser decisiva para a implementação de planos de ação voltados à inovação, o que reflete a metodologia aplicada no Programa Brasil Mais.

Os dados obtidos indicam que a maioria dos empresários atendidos apresenta elevado nível de escolaridade, sendo que 55,56% possuem pós-graduação. Esse fator é relevante, pois a formação acadêmica tende a influenciar a disposição para adotar práticas inovadoras e a efetividade na aplicação de ferramentas de gestão. Assim, um público com maior qualificação pode assimilar e implementar com mais facilidade as mudanças propostas pelos ALI, corroborando a ideia de que o nível educacional favorece a adaptação e o sucesso das inovações.

Outro ponto observado refere-se ao perfil das empresas participantes: 66,67% possuem menos de 10 anos de existência. Esse dado se aproxima das conclusões de Macedo e Porto (2021), que destacam a relação entre maturidade empresarial e inovação. Empresas em estágios iniciais, embora enfrentem desafios específicos, tendem a apresentar maior flexibilidade para adotar novas práticas e responder rapidamente às mudanças do mercado. Nesse contexto, a consultoria e o suporte oferecidos pelo Programa Brasil Mais assumem papel relevante na aceleração do processo de consolidação e na incorporação de inovações.

O GRAF.1 apresenta a variação do índice de produtividade inicial (T0) e final (TF) das empresas analisadas.

GRÁFICO 1 – Variação do índice de produtividade entre T0 e TF das empresas



FONTE: Os autores (2025)

Conforme o GRAF. 1, a maioria das empresas registrou evolução na produtividade entre as mensurações T0 e TF, com destaque para a empresa B. Contudo, algumas apresentaram queda no indicador, especialmente a empresa H. De forma geral, 55,56% das empresas demonstraram avanço no período analisado, resultado que converge com estudos que relacionam o uso de ferramentas de gestão à melhoria da produtividade. Nesse sentido, Morais e Morais (2023) apontam que a implementação de práticas de gestão inovadoras pode gerar ganhos expressivos de desempenho, sobretudo quando há disposição para investir em mudanças estruturais e operacionais.

A pesquisa também identificou como desafio recorrente a dificuldade de precificação dos serviços, o que evidencia a necessidade de apoio contínuo para o aprimoramento das competências gerenciais. Nesse aspecto, Farias, Menelau e Soares (2022), ao investigarem o uso de aplicativos de transporte e seu impacto na economia colaborativa, destacam que inovação não se limita à adoção de tecnologias, mas envolve igualmente a capacitação para o uso eficaz dessas ferramentas. Isso reforça a relevância de programas como o Brasil Mais, que combinam a introdução de novas práticas com ações formativas e de compartilhamento de experiências entre empresários.

Os resultados da pesquisa sobre o Programa Brasil Mais revelam uma efetividade significativa na promoção da inovação e da produtividade entre micro e pequenas empresas (MPEs) da Região Oeste de Santa Catarina. As medições de produtividade demonstram que a maioria das empresas participantes exibiu evolução entre os índices de produtividade inicial (T0)

e final (TF), corroborando achados semelhantes na literatura. Por exemplo, Santos e Silva (2024) discutem que a atuação do Programa de Agentes Locais de Inovação (ALI) no Rio Grande do Sul resultou em melhorias diretas em indicadores de produtividade, evidenciando que essas intervenções são cruciais para o fortalecimento das MPEs. Da mesma forma, Mattos e Silva (2024) relatam que MPEs do Rio Grande do Sul observaram um incremento médio de 24,4% nos índices de produtividade após a participação no ALI.

A relação entre o perfil educacional dos empresários e a adoção de práticas inovadoras também é um aspecto que merece atenção. A pesquisa de Bittar, Di Sérgio e Vasconcellos (2018) ressalta que MPEs que valorizam a inovação tendem a demonstrar um desempenho mais robusto no mercado, sugerindo que a formação acadêmica não apenas empodera os empresários com conhecimento, mas também os torna mais receptivos às inovações necessárias para manter a competitividade.

Ademais, a composição do grupo de empresas participantes do programa, em que 66,67% têm menos de 10 anos de existência, fornece um contexto importante. A pesquisa de Bontempo, Witotovicz e Yoshitake (2019) nota que MPEs em estágios iniciais tendem a ter uma flexibilidade que permite adotar novas práticas e inovações mais rapidamente, o que as torna mais abertas à mudança. A consultoria, portanto, não é apenas uma ferramenta de orientação, mas um elemento crítico que facilita o amadurecimento e a modernização das práticas de negócios.

Por fim, os desafios enfrentados pelas MPEs, como a dificuldade de precificação dos serviços, ressaltam a necessidade de um suporte contínuo. Silva e Nunes (2023) enfatizam que a inovação não se limita à adoção de novas tecnologias, mas também envolve a capacitação e o desenvolvimento de competências gerenciais. As iniciativas do Programa Brasil Mais, ao integrar a formação de gestores com a introdução de novas ferramentas de gestão, refletem a necessidade de uma abordagem holística na promoção da inovação nas MPEs. Essas ações combinadas estimulam não apenas a produtividade, mas também criam uma cultura organizacional voltada para a inovação, essencial para a longevidade e competitividade no mercado.

Em síntese, os achados deste estudo reforçam a importância de iniciativas de fomento à inovação e à gestão nas micro e pequenas empresas brasileiras. A interação entre consultoria especializada, qualificação dos empresários e abertura para novas práticas mostra-se determinante para fortalecer a competitividade e sustentar o desenvolvimento das MPEs no cenário econômico nacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como propósito analisar as contribuições do uso de ferramentas de gestão em empresas do setor de serviços da Região Oeste de Santa Catarina, atendidas pelo Programa Brasil Mais nos anos de 2020 e 2021. Os dados levantados indicam que muitos pequenos empresários ainda enfrentam dificuldades na gestão de seus negócios, sobretudo no que se refere à adoção de ferramentas capazes de potencializar resultados e promover maior eficiência operacional. A análise revelou um aumento expressivo no índice de produtividade na maioria das empresas participantes, confirmando a hipótese de que a implementação de ferramentas de gestão constitui uma alternativa viável para elevar o faturamento e reduzir custos variáveis.

Outro ponto relevante identificado foi a carência de experiência empreendedora entre a maior parte dos empresários, evidenciando a importância de programas de apoio voltados especificamente às micro e pequenas empresas. Nesse sentido, o Programa Brasil Mais destaca-se ao oferecer suporte e capacitação, possibilitando que esses empreendedores desenvolvam competências essenciais para uma gestão mais eficaz e estratégica.

Assim, este estudo contribui para uma compreensão abrangente do fenômeno, tomando como referência uma região específica. Para investigações futuras, recomenda-se a realização de análises em âmbito macrorregional, com o uso de desenhos experimentais e aplicação da metodologia em diferentes contextos e setores. Essa abordagem poderá oferecer uma visão mais ampla sobre a eficácia das ferramentas de gestão em variados cenários organizacionais.

Apesar das limitações inerentes à pesquisa, os resultados alcançados reforçam o papel central do Agente Local de Inovação (ALI) e da metodologia do Programa Brasil Mais no fortalecimento e expansão das micro e pequenas empresas brasileiras. Em um contexto crítico, como o vivenciado durante a pandemia, em que pequenos negócios foram severamente impactados, as evidências aqui apresentadas confirmam a necessidade de um apoio contínuo e estruturado para esse segmento estratégico da economia. Dessa forma, o Programa Brasil Mais se revela não apenas como uma resposta emergencial às dificuldades enfrentadas, mas também como um modelo promissor a ser replicado e aprimorado em futuras iniciativas de incentivo à inovação e à gestão empresarial.

REFERÊNCIAS

ALVES, Ítalo Bruno Gomes; FARIAS AIRES, Renan Felinto de; SALGADO, Camila Cristina Rodrigues. O potencial de gerar vantagem competitiva de ações do programa agentes locais de inovação (ALI): um estudo de caso em micro e pequenas empresas do Rio Grande do Norte. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 17, n. 1, p. 5-20, 2023. DOI: 10.48099/1982-2537/2023v17n1p. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.48099/1982-2537/2023v17n1p> . Acesso em: 10 nov. 2024.

ARAÚJO FILHO, Gilberto Carlos de. A gestão do conhecimento e a tecnologia da informação no melhoramento da performance da organização. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, São Paulo, v. 16, n. 10, p. 34-50, 2020. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/performance-da-organizacao. Disponível em: <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/performance-da-organizacao> . Acesso em: 10 dez. 2024.

BITTAR, Alexandre de Vicente; DI SÉRIO, Luiz Carlos; VASCONCELLOS, Marcos Augusto. Micro e pequenas empresas inovadoras: evidências em empresas paulistanas. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 85-109, 2018. DOI: 10.14211/regepe.v7i3.729. Disponível em: <https://doi.org/10.14211/regepe.v7i3.729>. Acesso em: 12 dez. 2024.

BONTEMPO, Paulo Cesar; WITOTOVICZ, Rodson Marden; YOSHITAKE, Mariano. Inovação em micro e pequenas empresas de Goiânia. **Gestão & Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 35, n. 103, 2019. DOI: 10.13037/gr.vol35n103.4440. Disponível em: http://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/4440. Acesso em: 15 ago. 2025.

FARIAS, Anna Karolina Gonçalves de; MENELAU, Sueli; SOARES, Italo Cavalcanti da Silva. Adoção de aplicativos de transporte e seu impacto na economia colaborativa: um estudo do ponto de vista de seus usuários. **Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)**, [s.l.], v. 15, n. 2, 2022. DOI: 10.54751/revistafoco.v15n2-020. Disponível em: <http://doi.org/10.54751/revistafoco.v15n2-020>. Acesso em: 18 nov. 2024.

FERNANDES, Isac Gabriel Martins *et al.* Planejamento estratégico: análise SWOT. **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas**, Mato Grosso do Sul, v. 8, n. 01, 2015. Disponível em: <http://revistaconexao.aems.edu.br/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=1362>. Acesso em: 02 abr. 2022.

FNQ. Fundação Nacional da Qualidade. #12 ferramentas de gestão. **FNQ**, São Paulo, 2015. Disponível em <https://fnq.org.br/comunidade/e-book-12-ferramentas-de-gestao/> . Acesso em: 05 jan. 2022.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos e pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRIFFIN, Ricky W.; AUDI, Maria Tereza. **Introdução à Administração**. São Paulo: Ática, 2007.

MACEDO, Fernando César de; PORTO, Leonardo Rodrigues. **Evolução regional do mercado de trabalho no Brasil (2000-2018)**: apontamentos para a Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR). Brasília: Ipea, 2021. DOI: 10.38116/td2652. Disponível em: <https://doi.org/https://doi.org/10.38116/td2652>. Acesso em: 02 nov. 2024.

MAIOR, Rafaela Ângela Mateus Souto et al. Competências gerenciais e inovação: percepção de gestores de micro e pequenas empresas. **Revista da micro e pequena empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 13, n. 2, p. 60-84, 2019. DOI: 10.21714/19-82-25372019v13n2p6084. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372019v13n2p6084>. Acesso em: 12 dez. 2024.

MATTOS, Luana Lacy; SILVA, Rafael Mozart da. Impactos da participação das micro e pequenas empresas do estado do Rio Grande do sul no programa ALI produtividade do SEBRAE. **Ágora: revista de divulgação científica**, Mafra, v. 29, p. 58-76, 2024. DOI: 10.24302/agora.v29.5167. Disponível em: <https://periodicos.unc.br/index.php/agora/article/view/5167>. Acesso em: 15 ago. 2025.

MONTEIRO, Jadna. **Consultoria empresarial: um estudo de caso sobre as prestadoras de serviço em consultoria empresarial do município de Criciúma/SC**. 2016. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis)- Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2016. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/4816>. Acesso em: 30 maio 2022.

MORAIS, Marcos de Oliveira; MORAIS, Gabriel Alves. Proposta de Modelo Conceitual Entre Gestão do Conhecimento, Inovação Organizacional e Gestão da Informação na Busca pela Melhoria de Desempenho nas Organizações. **Revista FSA**, Teresina, v. 20, n. 7, 2023. DOI: 10.12819/2023.20.7.7. Disponível em: <https://doi.org/10.12819/2023.20.7.7>. Acesso em: 12 nov. 2024.

MOURA, André Leme de; SANTOS, David Ferreira Lopes; CONCEIÇÃO, Elimar Veloso. Proposta de Modelo de Gestão Financeira Aplicada a uma Empresa de Pequeno Porte no Segmento de Fertilizantes. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 36-68, 2019. DOI: 10.14211/regepe.v8i3.1375. Disponível em: <https://www.regepe.org.br/regepe/article/download/1375/pdf/5109>. Acesso em: 12 jun. 2021.

REZENDE, Bruno Badue Cunha; SILVA, Taís Duarte; LEAL, Edvalda Araújo. Análise do uso de informações contábeis e características dos síndicos na administração de condomínios: um estudo de caso. **Revista de Contabilidade da UFBA**, Salvador, v. 15, p. e2111-e2111, 2021. DOI: 10.9771/rcufba.v15i0.43183. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/rcufba.v15i0.43183>. Acesso em: 10 nov. 2024.

RIGBY, Darrell K. **Ferramentas de gestão**: um guia para executivos. São Paulo: Bain & Company, 2009.

SANTOS, Nayara Nadja Rodrigues dos. A contabilidade gerencial em Micro e Pequenas Empresas no Brasil: Uma Análise sob a perspectiva do cenário social, econômico e político. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, São Paulo, v. 5, p. 57-90, 2020. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/cenario-social. Disponível em: <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/cenario-social>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SANTOS, Camila de Freitas; SILVA, Rafael Mozart da. A contribuição do Programa ALI Produtividade para as micro e pequenas empresas da Região Central do estado do Rio Grande do Sul. **REVES-Revista Relações Sociais**, Viçosa, v. 7, n. 1, p. 18146-18146, 2024. DOI: 10.18540/revesv7iss1pp18146. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/reves/article/view/18146>. Acesso em: 15 ago. 2025.

SCHUSTER, Wagner Eduardo; FRIEDRICH, Marcos Paulo Albarello. A importância da consultoria empresarial na gestão financeira das micro e pequenas empresas. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 7, n. 2, p. 183-205, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/1950>. Acesso em: 27 nov. 2025.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Dia da Micro e Pequena Empresa: Sebrae irá mapear principais desafios de gestão. **Sebrae**, [s.l.], 2019. <https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2019/09/dia-da-micro-e-pequena-empresa-sebrae-ira-mapear-principais-desafios-de-gestao.html>. Acesso em 29 dez. 2021.

SILVA, Rafael Mozart da; NUNES, Anderson de Souza. A participação das

micro e pequenas empresas de Porto Alegre e Região Metropolitana no Programa de Agentes Locais de Inovação do Sebrae: uma pesquisa de campo. **REVES-Revista Relações Sociais**. Viçosa, v. 6, n. 1, 15 p., 2023. DOI: 10.18540/revesv6iss1pp15308-01e. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/263028>. Acesso em: 15 ago. 2025.

SUSKI, Cássio Aurélio; BAHAR, Eduardo Augusto. Redução de custos de insertos no processo de usinagem por meio da metodologia PDCA, **Revista de Tecnologia Aplicada (RTA)**, [s.l.], v. 9, n. 3, p. 33-44, set./dez. 2020. DOI: 10.48005/2237-3713rta2020v9n3p3344. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/1583>. Acesso em: 10 jun. 2021.

VENDRUSCOLO, Bruno; HOFFMANN, Valmir Emil; FREITAS, Carlos Alberto. Ferramentas De Gestão Estratégica, Stakeholders e Desempenho de Organizações do Ramo Particular de Saúde do Distrito Federal, **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 30-61, jan./abr. 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/7682/ferramentas-de-gestao-estrategica--stakeholders--->. Acesso em: 09 ago. 2021.

WESCHTER, Eveline Guimarães. **Gestão do conhecimento**: utilizando o capital intelectual como recurso para o sucesso organizacional. Rondonópolis: Faculdades Integradas de Rondonópolis-FAIR/UNIR, 2007. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1109_ArtigoEVELINEsegetVF2007.pdf. Acesso em: 01 maio 2021.