

**IMPACTO DO PROGRAMA ALI BRASIL MAIS NO DESEMPENHO FINANCEIRO
DE MICRO E PEQUENAS PRESTADORAS DE SERVIÇO NA ÁREA DA SAÚDE,
EM MUNICÍPIOS DO ABC PAULISTA**

*IMPACT OF THE ALI BRASIL MAIS PROGRAM ON THE FINANCIAL PERFORMANCE
OF MICRO AND SMALL SERVICE PROVIDERS IN THE HEALTH AREA, IN
MUNICIPALITIES OF ABC PAULISTA*

DENISE DE CÁSSIA FUSTINONI
UNIP

MARCIO DE CASSIO JULIANO
CENTRO UNIVERSITÁRIO FUNDAÇÃO SANTO ANDRÉ

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimento ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas que financia e executa o programa de Agentes Locais Inovação modalidade Produtividade.

IMPACTO DO PROGRAMA ALI BRASIL MAIS NO DESEMPENHO FINANCEIRO DE MICRO E PEQUENAS PRESTADORAS DE SERVIÇO NA ÁREA DA SAÚDE, EM MUNICÍPIOS DO ABC PAULISTA

Objetivo do estudo

O objetivo é analisar as dificuldades que micros e pequenos empresários de serviços na área de saúde encontram para realizar a gestão financeira de seus negócios, buscando identificar como essa gestão é realizada e verificar os elementos que podem facilitar este processo.

Relevância/originalidade

O trabalho se mostra relevante ao evidenciar a importância da gestão financeira e os impactos causados por sua ausência nas micro e pequenas empresas, sendo original ao analisar os resultados encontrados após a aplicabilidade do Programa ALI em empresas de saúde.

Metodologia/abordagem

Pesquisas bibliográfica e de campo, analisando os resultados registrados nos diagnósticos do Radar da Inovação de oito Empresas da região do ABC que concluíram o primeiro e o segundo ciclos do Programa ALI de novembro de 2020 a novembro de 2021.

Principais resultados

Ao se analisar os resultados é possível destacar: o impacto das ações implementadas no indicador de produtividade, a mudança no acompanhamento da produtividade e da lucratividade da empresa, estabelecimento de rotinas necessárias para a boa gestão financeira.

Contribuições teóricas/metodológicas

Ficou evidenciada a necessidade da aplicação dos métodos para a inovação da administração financeira como sistema de apoio ao processo decisório nas empresas pesquisadas, para garantir a sobrevivência e o sucesso dos negócios.

Contribuições sociais/para a gestão

70% das empresas analisadas tiveram aumento de faturamento acima de 25%, além da definição de indicadores financeiros fundamentais para seu planejamento financeiro, monitoramento e revisão constante de seus números, orçamento, receitas e despesas.

Palavras-chave: Micro e Pequenas empresas, Gestão financeira, Inovação, Setor de saúde, Prestadores de serviço

*IMPACT OF THE ALI BRASIL MAIS PROGRAM ON THE FINANCIAL PERFORMANCE
OF MICRO AND SMALL SERVICE PROVIDERS IN THE HEALTH AREA, IN
MUNICIPALITIES OF ABC PAULISTA*

Study purpose

to analyze the difficulties that micro and small entrepreneurs of services in the health area encounter in carrying out the financial management of their businesses, seeking to identify how this management is carried out and to verify the elements that facilitate it.

Relevance / originality

The work proves to be relevant by highlighting the importance of financial management and the impacts caused by its absence in micro and small companies, being original when analyzing the results found after the applicability of the ALI Program in health companies.

Methodology / approach

Bibliographical and field research, analyzing the results recorded in the Innovation Radar diagnoses of eight Companies in the ABC region that completed the first and second cycles of the ALI Program from November 2020 to November 2021.

Main results

When analyzing the results, it is possible to highlight: the impact of the actions implemented on the productivity indicator, the change in monitoring the company's productivity and profitability, establishing the necessary routines for good financial management.

Theoretical / methodological contributions

The need to apply methods for innovation in financial management as a support system for the decision-making process in the companies surveyed was evident, in order to guarantee the survival and success of the businesses.

Social / management contributions

70% of the companies analyzed had an increase in revenues above 25%, in addition to defining key financial indicators for their financial planning, monitoring and constant review of their numbers, budget, revenues and expenses.

Keywords: Micro and Small companies, Financial management, Innovation, Health area, Service providers

IMPACTO DO PROGRAMA ALI BRASIL MAIS NO DESEMPENHO FINANCEIRO DE MICRO E PEQUENAS PRESTADORAS DE SERVIÇO NA ÁREA DA SAÚDE, EM MUNICÍPIOS DO ABC PAULISTA

1 Introdução

É fato que as micro e pequenas empresas são importantes para o equilíbrio da economia nacional, tendo papel relevante na geração de emprego e renda, por outro lado, um dado que preocupa é o alto índice de mortalidade dessas MPEs e um dos fatores principais é a falta do planejamento financeiro, além disso, empresas desse porte, em sua maioria, são compostas por uma estrutura familiar, em que os interesses pessoais são colocados à frente dos organizacionais (FERNANDES et al, 2019).

O setor saúde — parte constitutiva do setor de serviços — integra-se ao atual estágio da economia mundial mantendo suas principais características na organização da produção. Assim, o trabalho em saúde vem ocupando cada vez mais espaços institucionais e reunindo um contingente crescente de trabalhadores e tecnologia, aumentando assim as exigências de aumento de produtividade. (SILVA, 2019).

O seguimento das empresas escolhidas como foco deste artigo são prestadoras de serviço na área da saúde, tais como: Clínicas de odontologia, de psicologia, fisioterapia e nutricionista, de pequeno porte, localizadas das cidades de Santo André e São Bernardo do Campo, região do Grande ABC.

A dificuldade do pequeno e microempreendedor da área de prestação de serviços na saúde em fazer a gestão financeira do seu negócio foi a problemática que impulsionou o artigo, visto a importância desse seguimento para o desenvolvimento socioeconômico brasileiro, gerando emprego e renda.

Para medir o desempenho econômico do setor de saúde, o ideal seria que se tivesse uma variável econômica, como por exemplo, volume de serviços de saúde, produzida pelo IBGE. Na falta desta, existe a estatística de admissões de empregados CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) do Ministério da Economia, que é uma variável (MENDES JR., 2021).

No Brasil, em 2019 a cadeia da saúde gerou mais de 3,6 milhões de vínculos de emprego e mais de R\$ 9,8 bilhões de remuneração ao conjunto de seus trabalhadores. Os empregos e as remunerações da cadeia de saúde no Nordeste por exemplo representam, respectivamente, 17,8% e 13,2% do total do Brasil, mostrando maior intensidade de empregos do setor de saúde. O Estado de São Paulo é o mais importante, tanto na quantidade de empregos quanto no volume de remuneração dos trabalhadores no Brasil, com 32,9% e 41,6% no total de ambos (MENDES JR., 2021).

O Grande ABC está inserido a sudeste da Região Metropolitana de São Paulo e é composto por sete municípios: Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. Mais de 2,7 milhões (IBGE/2015) de pessoas habitam a região em uma área territorial de 828 km² (IBGE, 2015).

Ainda segundo o IBGE (2022) “Santo André em 2021 tem uma população estimada de 723.889 pessoas, sendo que a população no último censo [2010] foi de 676.407 pessoas e sua densidade demográfica [2010] de 3.848,01 hab/ km². Apresentou em 2019 PIB per capita de R\$ 42.209,54 e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,815 em 2010”, enquanto, “São Bernardo do Campo tem uma população estimada em 2021 de 849.874 pessoas, sendo que a população no último censo [2010] foi de 765.463 pessoas e sua densidade demográfica [2010] de 1.869,36 hab/km². Apresentou em 2019 PIB per capita de R\$ 60.871,06 e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,805 em 2010”.

Não conhecer os resultados da empresa, acompanhar o fluxo de caixa, separar as finanças pessoais, saber quanto precisa de capital de giro e o quanto é preciso investir para sustentar as operações da empresa, a representatividade dos custos e das despesas em relação ao faturamento, o volume de vendas necessário para atingir o equilíbrio financeiro, entre outros indicadores, induz o empresário a tomar decisões equivocadas, podendo ocasionar muitas vezes no fechamento da empresa.

O objetivo geral deste trabalho é analisar as dificuldades que os micros e pequenos empresários da prestação de serviços na área de saúde encontram para realizarem a gestão financeira de seus negócios. De modo mais específico buscou-se identificar como esta gestão é realizada, verificando os principais elementos que podem facilitar este processo.

Para alcançar os objetivos citados, a abordagem metodológica utilizada foi a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo, analisando-se, além dos resultados obtidos através das informações disponíveis no “Sistema ALI”, artigos, teses e relatórios que abordam a temática apresentada.

Por fim, buscou-se evidenciar a importância da gestão financeira e os impactos causados por sua ausência nas micro e pequenas empresas, e os resultados encontrados após a aplicabilidade do Programa ALI.

2 Referencial Teórico

O setor privado de empreendimentos voltados para atendimento em saúde no Brasil representa um mercado expressivo, em especial, por se tratar de um bem de primeira necessidade da população. Diante do presente cenário político do Brasil, a gestão em saúde torna-se, ainda mais, desafiadora (NETTO et al, 2019).

Como qualquer organização produtora de bens ou serviços, clínicas de saúde podem ser encaradas como sendo uma entidade transformadora de recursos. Estas clínicas utilizam diversos recursos (físicos, humanos e tecnológicos) para produzir serviços de saúde à população. Tais recursos têm um custo, mesmo que estes não sejam desembolsados diretamente pela clínica (CARROLL; LORD, 2016 apud CUNHA FILHO, 2019).

INOVAÇÃO E GESTÃO DA INOVAÇÃO

O conceito de inovação ganha força a partir do trabalho de Schumpeter (1982) publicado pela primeira vez em 1911, fundamentado na capacidade e na necessidade do capitalismo de destruir para criar. O autor adjetiva a destruição para mostrar seu lado criativo, no sentido de novas formas de geração de riqueza: novas tecnologias, novos mercados, novos produtos e novas formas de gestão. A partir deste marco a inovação foi abordada com o enfoque na capacidade de criar vantagem competitiva e evoluiu de uma visão que enfatiza os recursos internos e externos, passando pela ampliação para perspectivas que levam em conta o conhecimento e o empreendedorismo como fonte de mudança inovadora, tanto de forma incremental quanto disruptiva (apud PIMENTEL, 2019).

Empreender e inovar não se restringe apenas a criação e lançamento de produtos ou serviços novos, mas também criar uma cultura de inovação em todos os envolvidos com a empresa, independente do porte da organização. Inovar exige um processo de gestão estratégico, com metas e objetivos bem definidos, bem como criatividade e habilidade para fazer coisas diferentes. Ressalta-se também que a inovação pode ocorrer em qualquer setor da economia como serviços governamentais, saúde, educação, no entanto, este trabalho se atém apenas às inovações voltadas para o ramo de empresas comerciais e ao setor de serviços (SILVA et al, 2021).

Para as micros e pequenas empresas, a inovação diferencia-se como fator de sobrevivência e instrumento imprescindível para que elas aumentem sua participação na economia, concretizando posições no mercado interno e acomodando empregos de qualidade.

O SEBRAE, em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), desenvolveu o Programa ALI - Agentes Locais de Inovação, que visa disponibilizar assessoria especializada e gratuita às micro e pequenas empresas do estado para o desenvolvimento de inovações tecnológicas em produtos e processos, tornando as empresas dinâmicas e competitivas no mercado, por meio de bolsistas do CNPq, selecionados e capacitados pelo SEBRAE, chamados de Agentes Locais de Inovação (SANTOS et al, 2017).

Segundo o método proposto pelo programa ALI, os agentes locais de inovação aplicam inicialmente os questionários de Autodiagnóstico Empresarial e Radar da Inovação às empresas previamente selecionadas o que é chamado de T0 nas etapas do programa. Essa etapa é essencial para se levantar as dimensões mais deficitárias e concentrar os esforços para desenvolvê-las de maneira mais satisfatória (PLACCA, 2020).

Um mapa de como está primeiramente a empresa é feito e, a seguir, é organizado um plano de ação elaborado pelo gestor local do programa ALI, pelo agente local de inovação e pelo empreendedor assistido. Após a implementação do plano de ação uma nova “fotografia” da empresa é feita quando, então, as adequações são definidas e novas ações são implementadas mirando corrigir os possíveis desvios das metas antes estabelecidas para, finalmente ser concretizada a avaliação final da empresa (PLACCA, 2020).



Figura 01: Dimensões e Temas do Radar Ali
Fonte: SEBRAE (2017).

O Radar da Inovação tem como base o trabalho original de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), composto por 18 temas (dimensões) que são utilizados para mensurar o grau de

inovação atual das micro e pequenas empresas, além de possibilitar a identificação de oportunidades para inovar durante a participação das empresas na Jornada da inovação para a produtividade (LIMA, et al, 2021).

Cavalcanti Filho (2012 apud GOMES; MENDES; CONSTANTINO, 2018) explica a aplicação do radar. No momento T0, que é a fase inicial, o Agente Local de Inovação aplica um questionário ao dirigente da empresa, que vai gerar o Radar da Inovação e a consequente mensuração do grau de inovação da MPE. Em sequência, dá-se início a implementação das ações prioritárias identificadas e definidas no T0 (com o auxílio do agente - ALI). Na fase final, após a conclusão das ações realizadas durante os 4 meses do programa, é realizada novamente a aplicação do questionário ao dirigente da empresa, o que acontece aproximadamente 2 meses após o último encontro, gerando um novo Radar da Inovação, com sua respectiva mensuração do grau de inovação.

3 Metodologia

Esse artigo é de realidade descritiva e sua análise foi desenvolvida através dos resultados identificados nos diagnósticos do Radar da Inovação das oito Empresas das cidades de Santo André e São Bernardo do Campo e que concluíram o primeiro e o segundo ciclos do Programa ALI, no período de novembro de 2020 a novembro de 2021.

O segmento de atuação foi a prestação de serviços na área de saúde, como clínicas de odontologia, de psicologia, de fisioterapia, de nutricionista e podologia. Durante esse acompanhamento foram realizados diagnósticos referentes às práticas de gestão, respondido pelos empresários no início e no final do programa.

Na pesquisa de campo foi utilizado um formulário on line com oito perguntas sobre a rotina financeira dos entrevistados. Suas respostas foram devidamente registradas por meio de uma planilha e gráfico em Excel.

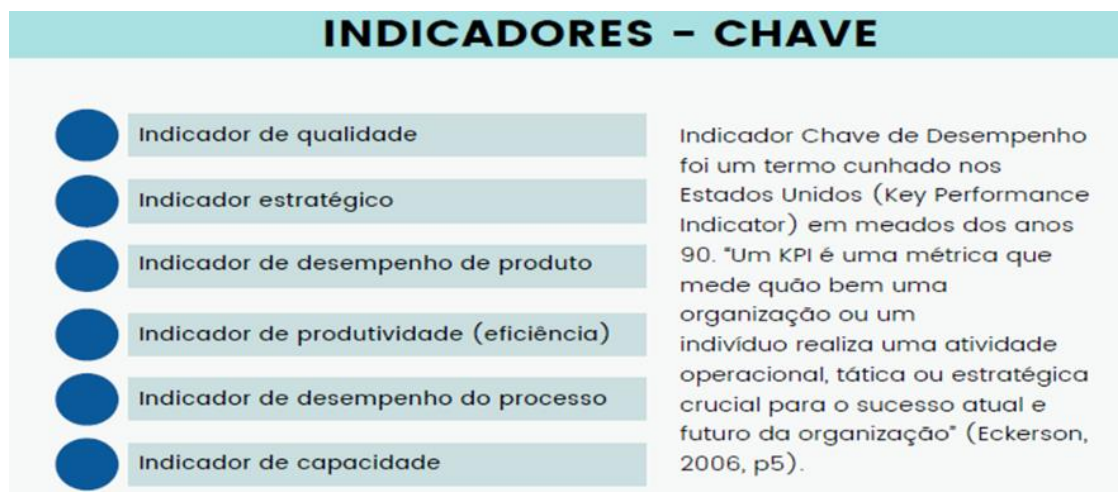


Figura 02: Indicadores Chave

Fonte: SEBRAE (2020).

Para se avaliar o desempenho das empresas é essencial que haja indicadores que permitam essa avaliação ao longo do tempo esses indicadores, quando devidamente aplicados e aceitos como válidos, consentem a análise assertiva de trajetórias e da evolução de um grupo de empresas, de um setor, de uma região ou de um estado. Para esse julgamento ao longo do tempo, é necessário que sejam realizadas coletas metódicas junto às empresas por pessoas que

tenham conhecimento da área de inovação e um instrumento que admita coletar os dados para análise posterior, que é exatamente o que permite o Radar da Inovação.

A dimensão escolhida para análise foi a de indicadores chaves, especificamente os indicadores financeiros, tais indicadores permitem avaliar o sucesso de uma empresa em uma atividade ou processo específico.

É essencial que a empresa tenha indicadores que permitam uma avaliação sistêmica, ou seja, envolvendo áreas funcionais como financeiro, operação e qualidade, com as seguintes variáveis de análise: estrutura de Indicadores; qualidade dos Indicadores; monitoramento e controle de resultados (SEBRAE, 2020).

As seguintes questões possuem como objetivo determinar o ponto inicial de pesquisa, indicando também para o nível no qual a empresa está aderente ao programa: Quantos indicadores-chaves de desempenho são monitorados no negócio? Eles são só financeiros, ou também são de operação e qualidade?

Nível 1	Não temos indicadores chaves.
Nível 2	Temos entre 1 e 2 indicadores chaves, que são apenas financeiros ou operacionais.
Nível 3	Temos entre 3 e 5 indicadores chaves que são apenas financeiros ou operacionais.
Nível 4	Temos entre 3 e 5 indicadores chaves que são financeiros, operacionais e qualidade.
Nível 5	Temos mais de 5 indicadores chaves que são financeiros, operacionais e qualidade.

Figura 03: Níveis dos Indicadores Chave
Fonte: SEBRAE (2020).

Visando identificar o nível da capacidade de inovação da empresa, para cada item das dimensões são atribuídas notas que variam de 1 a 5, e o grau de inovação é expresso pela média dos conceitos nos itens de cada dimensão, um nível acima de 4 para uma empresa indica que ela é considerada inovadora.

Neste sentido, ficou evidenciada a necessidade da aplicação dos métodos para a inovação da administração financeira como sistema de apoio ao processo decisório nas empresas pesquisadas, para garantir a sobrevivência e o sucesso dos negócios.

4 Análise dos resultados e Discussões

A seguir serão apresentadas as empresas analisadas, além das análises do grau de inovação de cada uma e a percepção dos seus gestores a respeito da inovação. Os resultados serão analisados a partir do perfil da empresa e seus diretores, grau de inovação nas empresas e as seis dimensões – gestão por indicadores, gestão de operações, marketing, práticas sustentáveis, inovação e transformação digital - previstas na metodologia aplicada.

Para a concretização deste artigo foram utilizadas informações disponíveis no “Sistema ALI”, que é o sistema de gestão e monitoramento do programa, relativas à ferramenta Radar da Inovação, descrita anteriormente e focadas na gestão financeira.

Quadro 01: Perfil das Empresas

EMPRESA	ATIVIDADE	CIDADE
Clínica Odontol. A	Odontologia	S. André
Clínica Odontol. B	Odontologia	S.B. Campo
Clínica Odontol. C	Odontologia	S.B. Campo
Clínica Odontol. D	Odontologia	S. André
Clínica Fisioterapia X	Fisioterapia	S. André
Clínica Psicologia Y	Psicologia	S. André
Clínica Nutricionista Z	Nutricionista	S. André
Clínica Podologia A	Podologia	S.B. Campo

Fonte: Elaboração Própria

No momento da devolutiva do radar da inovação, são coletadas as evidências de como o empresário efetivamente obtém seus indicadores, é importante avaliar como os indicadores estão estruturados, assim como a qualidade das ferramentas de monitoramento e controle desses indicadores, de forma que eles venham a contribuir para o ganho de produtividade.

Quadro 02: Resultado Indicadores iniciais

GESTÃO INDICADORES	
EMPRESA	T0
Clínica Odontol. A	1,00
Clínica Odontol. B	1,00
Clínica Odontol. C	1,33
Clínica Odontol. D	3,33
Clínica Fisioterapia X	2,33
Clínica Psicologia Y	1,67
Clínica Nutricion. Z	2,33
Clínica Podologia A	3,33

Fonte: Elaboração Própria

Ainda sobre a situação inicial encontrada é importante elencar:

- ✓ Clínica A: tem software de gestão, mas não estava sendo alimentado corretamente.
- ✓ Clínica B: utiliza planilhas no Excel, mas não conhecia sobre gestão financeira, não tinha disciplina e não anotava todas as despesas.
- ✓ Clínica C: tem um software de gestão, mas estava desatualizado e só utilizava para o cadastro de clientes. Não tinha gestão financeira, a conta da empresa era misturada com a conta pessoal.
- ✓ Clínica D: utiliza software de gestão, mas a gerente administrativa não sabia interpretar as informações e relatórios apresentados. Não tinha demonstrativo de resultados.
- ✓ Clínica Fisioterapia X: utiliza planilhas do Excel já fornecidas pelo Sebrae em consultoria anterior. Tinha disciplina e alimentava diariamente.
- ✓ Clínica Psicologia Y: utiliza sistema que faz gestão financeira, mas tinha dificuldades em interpretar as informações apresentadas.
- ✓ Clínica Nutricion. Z: utiliza planilhas do Excel com gráficos financeiros, fornecidos pelo Sebrae em consultoria anterior e monitorava diariamente.

- ✓ Clínica Podologia A: utiliza sistema ERP e obtém informações gerenciais que fornece relatórios operacionais e financeiros, mas não tem fluxo caixa. Não sabia interpretar pois era a sócia quem cuidava da gestão.

Após a realização do diagnóstico das empresas foram elencadas as dimensões prioritárias para elaboração de um plano de ação conforme modelo preconizado no Programa ALI.

As ações que são apresentadas e recomendadas são de acompanhamento da situação financeira da empresa, ou seja, dos indicadores financeiros, observamos que alguns dos empresários não fazem o acompanhamento correto dessa área, porque não gostam ou porque não têm tempo, ou então porque não acham importante.

As ações sugeridas são de conhecer este universo através de palestras (live) e de cursos online do Sebrae, onde o empresário possa imergir no conhecimento sobre a importância de acompanhar a saúde financeira da empresa, que incluem o conhecimento sobre precificação, margem de lucro, inadimplência e realização do fluxo de caixa.

Os empresários foram encaminhados para uma consultoria personalizada e individualizada com especialistas do Sebrae de forma gratuita, focada nas finanças.

São diversas as ações que norteiam o empresário, como por exemplo a implantação de planilhas ou programas que o auxiliem no planejamento e na análise dos indicadores financeiros.

Os maiores desafios observados em campo foi a própria crença do empresário que não enxergar a importância de se ter tempo em relação a essa área, alguns não gostam, talvez até por falta de conhecimento e preferem terceirizar essa tarefa mesmo depois de estar consciente sobre a importância desse monitoramento que deve ser feito preferencialmente diariamente, ou no máximo semanalmente.

Outro desafio observado foi a dificuldade de se separar as finanças pessoais das contas da empresa e a disciplina contínua após a implantação das sugestões.

Após a implantação das ações as mudanças foram confirmadas, após a capacitação e as consultorias específicas na área financeira, os empresários apreenderam como interpretar os indicadores, gráficos e relatórios fornecidos pelos sistemas de gestão ou ainda pelas planilhas.

O resultado positivo foi confirmado através do preenchimento do autodiagnóstico final, onde podemos observar o aumento no indicador, conforme quadro demonstrativo:

Quadro 03: Resultado Indicadores iniciais/finais

GESTÃO INDICADORES		
EMPRESA	T0	TF
Clínica Odontol. A	1,00	1,67
Clínica Odontol. B	1,00	
Clínica Odontol. C	1,33	3,33
Clínica Odontol. D	3,33	3,33
Clínica Fisioterapia X	2,33	3,33
Clínica Psicologia Y	1,67	3,33
Clínica Nutricion. Z	2,33	3,33
Clínica Podologia A	3,33	

Fonte: Elaboração Própria

Ao se analisar os resultados é possível destacar o impacto das ações implementadas, a mudança no acompanhamento da produtividade e da lucratividade da empresa, bem como no estabelecimento de rotinas necessárias para a boa gestão financeira.

A conscientização do empresário em entender e gerir seu negócio, conhecer sua margem de lucro, realizar investimentos em novos produtos ou serviços, assim como possível expansão do seu negócio, é de extrema importância para o planejamento da empresa, visto que norteia o gestor em suas futuras decisões.

Destacamos também a ampla aceitação por parte dos empresários sobre as ações propostas, ações estas pertinentes à rotina do departamento financeiro, a serem realizadas pelo próprio empresário ou por alguém de sua confiança. Metade dos empresários optaram por realizar esta gestão sozinhos. A outra metade contratou e/ou delegou a tarefa a funcionários.

A realização de planejamento financeiro e estabelecimento de objetivos, com metas e planos de ação para cenários positivos e negativos, possibilita uma gestão com decisões mais assertivas e com menos margem de erro.

Destaca-se a utilização integral do sistema de gestão que já estava implantado e a conscientização do empresário em gerir sua empresa com métricas e técnicas existentes e consideradas menos importantes do que a gestão comercial e operacional de sua empresa.

Houve ampla conscientização quanto a noção de que o setor financeiro é o pulmão do seu negócio, mudando de vez a visão de lucrar apenas para pagar as contas no final do mês, focando-se agora na lucratividade e entendendo que ter dinheiro em caixa não é suficiente para afirmar que uma empresa está saudável financeiramente.

Quando se verifica os aspectos quanto as inovações, vale destacar que alguns dos empresários ainda não utilizavam um sistema de gestão financeira, foi possível inovar realizando a implantação do ERP, além da utilização de planilhas de precificação e fichas técnicas para correção e ajuste da margem de lucro, a revisão de contratos de serviços antigos e defasados.

As inovações foram organizacionais e de processos. Todas as empresas analisaram com rigor seus custos fixos e variáveis, aprenderam a mensurar seu faturamento e a produtividade de sua empresa, ampliando assim a visão estratégica de seu negócio.

A partir do momento que o empresário conhece a real situação financeira de sua empresa, ele toma decisões necessárias e fundamentais para a continuidade e manutenção de seu negócio. A partir desta ciência, ele toma decisões de impacto, como ações de marketing para busca de novos clientes, reorganização da equipe visando melhor gerenciamento, além da busca por novos modelos de negócio, produtos ou serviços.

Dessa forma, 70% das empresas analisadas tiveram aumento de faturamento acima de 25%, além da definição de indicadores financeiros fundamentais para seu planejamento financeiro, monitoramento e revisão constante de seus números, orçamento, receitas e despesas.

5 Conclusões/Considerações finais

O Programa ALI se apresenta como uma importante alternativa para minimizar os impactos desta crise econômica de nível mundial (período pandêmico), tanto para o crescimento profissional da pesquisadora, ajudando-a a evoluir como ser humano e a refletir o quanto se é possível contribuir para o crescimento da economia local como para a própria região e o país.

O objetivo geral deste trabalho foi alcançado visto que possibilitou analisar as dificuldades que os micros e pequenos empresários da prestação de serviços na área de saúde encontram para realizarem a gestão financeira de seus negócios.

Após a análise dos dados observou-se que a dificuldade na gestão para as pequenas e microempresas começa já na abertura do negócio, muitas vezes sem uma efetiva orientação

quanto a gestão financeira, e a falta de ciência de que a inovação é também uma ferramenta nas buscas de novas formas de gerir.

Contudo foram constatados resultados satisfatórios após a aplicabilidade do programa ALI, que conscientizou tanto na difusão de uma cultura da inovação como no incremento de competências individuais.

Por fim cabe destacar a importância dessa parceria, visto que empreender no Brasil é uma atividade tipicamente “solitária”. Em 2019 três quartos dos empreendedores foram identificados como sendo os únicos proprietários do negócio, cerca de 20% possuíam um sócio e 4,8% mais de um sócio (GEM, 2020).

Dessa forma esse empresário encontra no agente ALI um parceiro, em quem ele passa a confiar questões que ele não discutiria nem com os familiares, criando um vínculo de auxílio que norteia não somente na inovação da gestão, mas também em seu crescimento pessoal.

Este trabalho não teve a ambição de encerrar a discussão acerca do tema proposto, visto a seriedade do Programa ALI para as pequenas e microempresas, que incentiva o empresário na busca não só de inovação, mas também contribuiu, sobremaneira, para a economia local.

Uma sugestão de continuidade de pesquisas sobre essa mesma temática aponta para a importância da gestão financeira e os impactos causados por sua ausência nas micro e pequenas empresas, porém, levando em consideração outros segmentos além da saúde. Será que em outros segmentos os resultados seriam os mesmos encontrados nessa pesquisa?

A oportunidade de participar de um processo de capacitação sobre Inovação e assim poder levar esta metodologia estruturada e de qualidade, com inovação acessível para as micro e pequenas empresas da região de origem da pesquisadora foi e continua sendo extremamente gratificante. Especialmente em um momento delicado como este que toda a humanidade está passando (pandemia de Coronavírus) fazer parte deste time de agentes locais de Inovação já começou inovando a minha trajetória pessoal e profissional.

Todo este aprendizado provocou na pesquisadora um olhar diferenciado e pleno de empatia no que diz respeito ao entendimento das barreiras e dificuldades que os pequenos empresários encontram ao administrar o seu negócio, fazer a adequada gestão do seu tempo entre operacional, comercial, financeiro e especialmente neste momento, administrar sua saúde e a de seus familiares.

6 Referências

CUNHA FILHO, Marcio Luiz da - A importância da elaboração de um plano de negócio: estudo de caso de uma clínica popular em Nova Iguaçu. 2019. 67 f. Dissertação de mestrado. Lisboa: ISCTE-IUL, 2019.

FERNANDES, Rhuama Bezerra et al. Balanço perguntado: um instrumento para análise econômico-financeira de micro e pequenas empresas. REMIPE-Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco, v. 5, n. 1, p. 46-64, 2019.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil: 2014 \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores. Monitor Empreendedorismo do Brasil 2019 -- Curitiba: IBQP, 2020.

GOMES, Ricardo Robson Moreira; MENDES, Dany Rafael Fonseca; CONSTANTINO, Michel. Grau de inovação nas microempresas e empresas de pequeno porte (MPE) do Distrito Federal (DF): um estudo do radar da inovação. Economia & Região, v. 6, n. 2, p. 157-169, 2018.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades, São Bernardo do Campo/Santo André. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em 12 de janeiro de 22.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Perfil dos estados e dos municípios brasileiros. Rio de Janeiro, 2015.

LIMA, Guilherme Martinasso et al. Radar Da Inovação Como Vantagem Competitiva: Um Estudo De Caso. Brazilian Journal of Development, v. 7, n. 5, p. 47200-47222, 2021.

MENDES JUNIOR, Biágo de Oliveira. Panorama e perspectivas da cadeia de saúde do Brasil, Nordeste, Ceará, Pernambuco e Bahia. Fortaleza. Banco do Nordeste do Brasil, ano 6, n.160, abr. 2021. (Caderno Setorial)

NETTO, Marcus Vinícius de Pádua et al. Empreendedorismo e Gestão de Clínicas Médicas Particulares: O caso de uma Clínica de Terapia Renal Substitutiva. Brazilian Journal of Health Review, v. 2, n. 3, p. 1941-1952, 2019.

PIMENTEL, Ricardo. Cultura de inovação em uma escola de negócios: Um estudo inspirado pela teoria da prática. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 18, n. 1, p. 63-84, 2019.

PLACCA, José Avelino. Um panorama sobre o programa agente local de inovação (Sebrae-Cnpq) na região de Ribeirão Preto-SP. Research, Society and Development, v. 9, n. 9, p. e27992195-e27992195, 2020.

SANTOS, Anderson et al. Estratégia de Fomento à Cultura de Inovação: Uma Abordagem Sobre o Programa ALI do Sebrae/SP. Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho), v. 13, n. 3, p. 58-75, 2017.

SEBRAE -Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Manual do Projeto ALI. Brasília: SEBRAE, 2018.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sondagem Econômica MPE – Out/2021. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/06/sondagem-mpe-nov-2021.pdf>. Acesso em 13 de janeiro de 2022.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Radar ALI. Brasília: SEBRAE, 2020.

SILVA, Ademir Bandeira et al. Conceitos Sobre Empreendedorismo e Inovação. Palmas, TO: Editora EdUFT, 2021.

SILVA, Julianderson Bandeira da. Eficiência alocativa: gestão e economia da empresa Super Clínicas M.A. 2019. 53 f., il. Dissertação (Mestrado em Economia) —Universidade de Brasília, Brasília, 2019.