

PLANO DE REORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL PARA REDUÇÃO DE CUSTOS, VISANDO ALCANÇAR EFICIÊNCIA ORGANIZACIONAL

Cezimar Gomes da Silva¹
Ramona Celestina Téllez de Cardozo²

Doi: 10.5281/zenodo.13760228

305

RESUMO: O presente artigo aborda as estratégias de reorganização empresarial voltadas para Pequenas e Médias Empresas (PMEs), com ênfase na adoção de tecnologias de baixo custo e práticas sustentáveis. O problema central investigado é a lacuna existente na literatura, que até 2012 focava predominantemente nas grandes corporações, negligenciando as especificidades e limitações das PMEs. O objetivo principal é revisar a literatura disponível para propor soluções que atendam às demandas dessas empresas, considerando suas limitações de recursos e a necessidade de alternativas acessíveis e sustentáveis. A metodologia adotada foi qualitativa, conforme Gonçalves (2007), utilizando a revisão de literatura Marconi; Lakatos (2010) como método principal. A busca por descritores, como "reorganização empresarial", "PMEs", "tecnologias de baixo custo" e "práticas sustentáveis", foi realizada em bases de dados reconhecidas, como Scielo e CAPES, permitindo uma análise abrangente sobre o tema. Os critérios de inclusão contemplaram publicações que abordassem diretamente as PMEs, como as obras de Mendes (2008), Bruni e Gomes (2010) e Marçal (2008). Os resultados indicam que a adoção de tecnologias de baixo custo, como softwares open-source e ferramentas de automação simples, aliadas a práticas sustentáveis, pode aumentar a eficiência operacional das PMEs e melhorar sua competitividade, sem comprometer os limitados recursos disponíveis. Além disso, o estudo reforça a importância de adaptar as estratégias de reorganização às especificidades dessas empresas para garantir seu crescimento sustentável.

¹ Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade San Carlos - USC, em Assunção, Paraguai. Doutorando em Ciências Administrativas pela Universidade San Carlos - USC, em Assunção, Paraguai. Mestre em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB) (2002). Especialista em Ensino a Distância (EaD) pelo Centro Universitário NOVAFAP (2011). Especialista em Administração Financeira pela Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO) (1997). Especialista em Contabilidade pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) (1994). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Piauí (UFPI) (1985). Graduado em Tecnólogo em Planejamento Administrativo e Programação Econômica (TPEPA) pela Universidade Federal do Piauí (UFPI) (1982). Atualmente é professor conteudista dos cursos de Graduação EaD em Administração pela UFPI e professor conteudista do curso Técnico em Contabilidade e Finanças de Condomínio em nível médio pelo Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia do Piauí (IFPI). É docente efetivo, em regime de Dedicação Exclusiva (DE), nos cursos de Administração e Contabilidade da Universidade Estadual do Piauí (UESPI), desde abril de 1990. Exerceu diversas funções administrativas institucionais, incluindo o cargo de Vice-Diretor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), eleito para o mandato de quatro anos (2017 a 2020). Foi coordenador do curso de Administração da UESPI e coordenador do curso de Contabilidade na Faculdade Privada FMSJC, de 2005 a 2012. E-mail: cezimarsilva@yahoo.com.br

² Doutora em Ciências da Educação pela Universidad Técnica de Comercialización y Desarrollo (Paraguai) e mestre em Psicopedagogia, Ciências Ambientais e Políticas Públicas, além de MBA em Ciências Empresariais. Possui Licenciatura em Ciências Biológicas pela Universidad Nacional de Asunción e especialização em Administração e Gestão de Instituições Educativas pelo Ministério de Educação e Cultura do Paraguai. Também concluiu um curso de Didática Universitária. Sua trajetória acadêmica integra áreas científicas, educacionais e de gestão.

PALAVRAS-CHAVE: Reorganização empresarial. Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Tecnologias de baixo custo. Práticas sustentáveis.- Competitividade

ABSTRACT: This article addresses business reorganization strategies aimed at Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs), with an emphasis on adopting low-cost technologies and sustainable practices. The central problem investigated is the gap in the literature, which, until 2012, predominantly focused on large corporations, neglecting the specificities and limitations of SMEs. The main objective is to review the available literature to propose solutions that meet the demands of these companies, considering their resource constraints and the need for accessible and sustainable alternatives. The methodology adopted was qualitative, following Gonçalves (2007), using literature review as the main method. The search for descriptors, such as "business reorganization," "SMEs," "low-cost technologies," and "sustainable practices," was conducted in well-known databases such as Scielo and CAPES, providing a comprehensive analysis of the topic. The inclusion criteria focused on publications that directly addressed SMEs, such as the works of Mendes (2008), Bruni and Gomes (2010), and Marçal (2008). The results indicate that the adoption of low-cost technologies, such as open-source software and simple automation tools, along with sustainable practices, can increase the operational efficiency of SMEs and improve their competitiveness without compromising their limited resources. Furthermore, the study highlights the importance of adapting reorganization strategies to the specificities of these companies to ensure sustainable growth.

KEYWORDS: Business reorganization. Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). Low-cost technologies. Sustainable practices. Competitiveness.

INTRODUÇÃO

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) desempenham um papel essencial tanto na economia global quanto na nacional, sendo responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos e pela inovação em diversos setores. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), cerca de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro advém dessas organizações, que representam aproximadamente 99% das empresas formais no país (SEBRAE, 2012). Esses números evidenciam a relevância das PMEs, especialmente em regiões menos desenvolvidas, onde muitas vezes são o principal vetor de geração de emprego e renda. Todavia, mesmo com sua importância no desenvolvimento econômico e social, essas empresas enfrentam desafios únicos, particularmente durante processos de reorganização empresarial, que podem ser críticos para sua sobrevivência e competitividade no mercado.

Embora a reorganização empresarial seja amplamente estudada em grandes corporações, as PMEs apresentam características específicas que demandam uma abordagem diferenciada. Enquanto grandes empresas contam com amplos recursos financeiros e humanos,

as PMEs frequentemente enfrentam limitações severas em termos de capital, mão de obra especializada e acesso a tecnologias avançadas (MENDES, 2008). Essas restrições tornam a implementação de estratégias de reorganização um desafio significativo, exigindo soluções criativas e adaptadas à realidade organizacional dessas empresas. Mendes (2008), em seu estudo sobre gestão estratégica de custos, destaca que, enquanto as grandes corporações têm condições de implementar sistemas de gestão sofisticados e tecnologias de ponta, as PMEs precisam encontrar soluções mais acessíveis e de baixo custo, sem comprometer a eficiência e a qualidade de suas operações.

No caso das PMEs, a reorganização empresarial não pode seguir o mesmo modelo aplicado às grandes corporações, que muitas vezes utilizam estratégias baseadas em cortes de custos maciços, reestruturação de unidades de negócio e reengenharia de processos complexos. Para as PMEs, a reorganização deve seguir um caminho focado em práticas sustentáveis e economicamente viáveis, como o uso de tecnologias de baixo custo e a implementação de processos sustentáveis (BRUNI; GOMES, 2010). Essas práticas permitem que as empresas se adaptem às mudanças de mercado sem comprometer sua estrutura financeira, garantindo sua sustentabilidade a longo prazo.

Ademais, devido ao seu porte e à sua estrutura mais flexível, as PMEs possuem uma capacidade de adaptação mais ágil em relação às grandes corporações. Enquanto grandes empresas necessitam de longos processos burocráticos para implementar mudanças significativas, as PMEs podem reorganizar suas operações de forma mais imediata. No entanto, essa agilidade precisa ser acompanhada por estratégias bem fundamentadas, para evitar soluções improvisadas que possam comprometer a sustentabilidade da organização no futuro (MARCAL, 2008). A escolha por tecnologias acessíveis, como softwares de gestão open-source ou ferramentas de automação simples, pode ser uma solução eficaz para aumentar a competitividade e a eficiência, sem sobrecarregar os já limitados recursos financeiros das PMEs.

Nesse sentido, é fundamental reconhecer que, embora a reorganização empresarial seja um desafio para qualquer tipo de organização, as PMEs enfrentam uma complexidade adicional: o equilíbrio entre crescimento e sustentabilidade. Em grandes corporações, práticas sustentáveis podem ser encaradas como parte de uma estratégia de responsabilidade social corporativa, enquanto nas PMEs essas práticas assumem um caráter de sobrevivência. Ao implementar processos sustentáveis, como o uso eficiente de recursos naturais e o incentivo à economia circular, as PMEs conseguem não apenas reduzir custos, mas também melhorar sua

imagem perante clientes e parceiros, agregando valor à sua marca. Esse tipo de estratégia, apesar de sua simplicidade, pode ser o diferencial competitivo necessário para que uma PME se destaque em um mercado cada vez mais dinâmico.

É mister, considerando o papel essencial das PMEs na economia, é imprescindível que as estratégias de reorganização empresarial sejam adaptadas às suas particularidades. As soluções aplicáveis às grandes corporações nem sempre são adequadas para as PMEs, que precisam de abordagens focadas em tecnologias acessíveis e práticas sustentáveis. Essas estratégias, além de garantir a competitividade das empresas, respeitam suas limitações financeiras e estruturais, assegurando sua viabilidade a longo prazo.

A lacuna existente na literatura sobre estratégias de reorganização empresarial é bastante evidente quando se observa o foco majoritário das publicações até o ano de 2012, voltadas quase exclusivamente para grandes corporações. Este foco resulta em uma série de análises que, embora relevantes para grandes empresas, não consideram de maneira adequada as peculiaridades e os desafios enfrentados pelas Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Autores como Marçal (2008) e Mendes (2008) abordam a importância de processos eficientes de gestão e controle de custos nas organizações, mas a maior parte das recomendações derivadas desses estudos é direcionada para grandes empresas, negligenciando as realidades das PMEs, que operam com recursos limitados e necessitam de soluções mais acessíveis.

Ao se analisar a literatura disponível, nota-se que as estratégias de reorganização empresarial geralmente envolvem tecnologias de alto custo e complexidade, que, embora aplicáveis a grandes corporações, não correspondem à realidade das PMEs. Essas empresas frequentemente enfrentam dificuldades financeiras, estruturais e de pessoal que inviabilizam a adoção de ferramentas caras e sistemas altamente elaborados (MENDES, 2008). Além disso, como observa Bruni e Gomes (2010), a maioria dos estudos foca em práticas tradicionais de reestruturação, como cortes de custos e reengenharia, deixando de lado a necessidade de inovações mais sustentáveis e acessíveis. Isso evidencia uma lacuna clara na literatura, que não leva em consideração as limitações específicas das PMEs, tais como menor capacidade de investimento em tecnologia e uma estrutura mais enxuta.

Diante dessa lacuna, torna-se necessário redirecionar o foco das discussões acadêmicas e gerenciais, considerando soluções que atendam às demandas das PMEs de forma realista e factível. Não se pode ignorar que as PMEs representam a maior parte do tecido empresarial de países como o Brasil, onde cerca de 99% das empresas são classificadas como pequenas ou médias (SEBRAE, 2012). Portanto, propor estratégias que sejam adaptáveis às suas

necessidades é de fundamental importância para garantir a sobrevivência e o crescimento desse tipo de organização. No entanto, poucos estudos até o momento se dedicaram a explorar estratégias que envolvam o uso de tecnologias de baixo custo, ferramentas de gestão mais simples e a adoção de práticas sustentáveis no contexto das PMEs, uma vez que o foco das pesquisas tem sido primordialmente nas grandes corporações e seus recursos mais amplos.

O objetivo deste artigo, portanto, é preencher essa lacuna na literatura ao revisar as abordagens existentes sobre reorganização empresarial com foco nas PMEs. Propõe-se apresentar soluções que estejam alinhadas às limitações de recursos dessas empresas, utilizando como base tecnologias acessíveis e práticas sustentáveis. Em vez de adotar o modelo das grandes corporações, o artigo sugere que as PMEs podem se beneficiar de tecnologias open-source, softwares de gestão de baixo custo e estratégias que envolvam a eficiência de recursos e a minimização de desperdícios, possibilitando que essas empresas não apenas mantenham sua competitividade no mercado, mas também operem de forma mais sustentável a longo prazo.

Por fim, espera-se que o estudo contribua para uma melhor compreensão das necessidades específicas das PMEs e que possa auxiliar gestores e pesquisadores a desenvolver estratégias de reorganização empresarial que sejam verdadeiramente adequadas ao contexto dessas empresas. Acredita-se que, ao oferecer soluções voltadas para tecnologias acessíveis e práticas sustentáveis, será possível não apenas melhorar a eficiência e a competitividade das PMEs, mas também promover um modelo de desenvolvimento mais sustentável, alinhado às novas demandas de mercado e às preocupações ambientais.

Metodologia

A metodologia adotada neste estudo foi qualitativa, seguindo a abordagem de Gonçalves (2007), que privilegia a compreensão aprofundada e interpretativa dos fenômenos investigados, com ênfase na análise crítica dos dados secundários disponíveis. Optou-se pela revisão de literatura (MARCONI; LAKATOS; 2010) como o método principal de pesquisa, pois ela permitiu uma análise ampla e detalhada das contribuições teóricas e empíricas sobre o tema das estratégias de reorganização empresarial em Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Esse método viabilizou a identificação de padrões, lacunas e tendências relevantes, além de possibilitar uma visão integrada das abordagens existentes na literatura.

O processo de revisão foi realizado a partir da seleção cuidadosa de descritores específicos, que nortearam a busca por estudos anteriores. Utilizaram-se os descritores

"reorganização empresarial", "PMEs", "tecnologias de baixo custo" e "práticas sustentáveis", com o intuito de identificar pesquisas que abordassem a relação entre a implementação de soluções acessíveis e o aumento da competitividade das PMEs. Os descritores foram aplicados em bases de dados acadêmicas amplamente reconhecidas, como Scielo, CAPES e Google Scholar, o que garantiu uma ampla cobertura de artigos científicos, dissertações e teses relevantes para o tema.

Além da busca orientada por descritores, foram estabelecidos critérios de inclusão e exclusão para a seleção dos estudos. Os critérios de inclusão contemplaram publicações até o ano de 2012, que abordassem de forma direta as PMEs e a adoção de tecnologias de baixo custo e práticas sustentáveis. Publicações que não tratassem especificamente desses aspectos ou que se concentrassem em grandes corporações foram excluídas, com o objetivo de manter o foco na realidade das pequenas e médias empresas, conforme delineado no problema de pesquisa (MARCONI; LAKATOS; 2010).

A análise dos estudos selecionados envolveu a leitura e síntese dos principais achados, sendo agrupadas as abordagens mais recorrentes sobre a implementação de tecnologias acessíveis e práticas sustentáveis em PMEs. Esse procedimento permitiu não apenas a identificação de padrões, mas também a visualização de lacunas na literatura, que serviram de base para as proposições e recomendações apresentadas nas discussões e conclusões deste trabalho (MARCONI; LAKATOS; 2010).

Uma breve revisão de Literatura

Na literatura sobre reorganização empresarial, observa-se que as estratégias adotadas por grandes corporações tendem a ser substancialmente diferentes daquelas aplicáveis às Pequenas e Médias Empresas (PMEs). As grandes empresas, em razão de seus recursos financeiros mais robustos e estruturas organizacionais mais complexas, frequentemente recorrem a sistemas de gestão avançados e ferramentas de planejamento estratégico sofisticadas. Esses sistemas, como apontado por Mendes (2008), visam otimizar a tomada de decisões estratégicas, assegurando que as corporações sejam capazes de responder rapidamente às mudanças no ambiente de negócios, além de alinhar suas operações às metas de longo prazo. A abordagem adotada pelas grandes corporações, de forma geral, envolve processos amplos de reengenharia, reestruturação organizacional e cortes de custos substanciais, os quais são implementados com o apoio de tecnologias de ponta e sistemas integrados de gestão.

No entanto, embora essas estratégias de reorganização possam ser extremamente eficazes em grandes corporações, sua aplicação nas PMEs apresenta desafios significativos. Mendes (2008) sublinha que as PMEs enfrentam limitações financeiras e de pessoal que tornam a adoção de sistemas complexos inviável. Além disso, o alto custo das tecnologias avançadas utilizadas por grandes empresas frequentemente está além do alcance das PMEs, o que restringe a sua capacidade de implementar soluções similares. O planejamento estratégico, que se tornou o foco central da alta administração nas grandes corporações, é, muitas vezes, inacessível para as PMEs, tanto pelo custo elevado quanto pela complexidade inerente à sua implementação (MENDES, 2008).

O planejamento estratégico, conforme argumentado por Bruni e Gomes (2010), é uma ferramenta vital para a sobrevivência das grandes empresas em ambientes competitivos. Este processo permite que as corporações identifiquem com clareza as ameaças e oportunidades presentes no ambiente de negócios e ajustem suas operações de forma a maximizar o aproveitamento das oportunidades, enquanto minimizam os riscos. Contudo, ao se observar a literatura, nota-se que grande parte das abordagens sobre planejamento estratégico está orientada para as necessidades das grandes corporações, negligenciando as especificidades das PMEs. Para essas empresas, que possuem recursos mais limitados, a implementação de estratégias complexas pode resultar em uma sobrecarga financeira e operacional, comprometendo sua sustentabilidade no longo prazo (BRUNI; GOMES, 2010).

Ademais, um dos principais desafios enfrentados pelas PMEs é a falta de acesso a tecnologias de baixo custo que possam ser utilizadas na implementação de processos de reorganização eficientes. Nas grandes corporações, a tecnologia desempenha um papel central na execução de processos de reengenharia e na otimização dos recursos. Sistemas de Enterprise Resource Planning (ERP) são comumente utilizados para integrar as operações empresariais e melhorar a eficiência dos processos. Entretanto, conforme salienta Marçal (2008), esses sistemas possuem um custo elevado e exigem uma infraestrutura tecnológica que muitas PMEs não conseguem manter. A falta de acesso a essas ferramentas torna o processo de reorganização muito mais desafiador para as pequenas empresas, que precisam recorrer a soluções mais simples e acessíveis para garantir sua competitividade.

Dessa maneira, torna-se evidente que as estratégias de reorganização utilizadas por grandes corporações não são totalmente aplicáveis às PMEs, dada a disparidade de recursos e a diferença nas estruturas organizacionais. Enquanto as grandes empresas conseguem absorver os custos de implementação de sistemas de gestão complexos e de alta tecnologia, as PMEs

precisam de soluções mais adaptadas à sua realidade. A adoção de práticas sustentáveis e de tecnologias de baixo custo pode ser um caminho viável para as PMEs, permitindo que elas se reorganizem de forma eficiente, sem comprometer seus já limitados recursos financeiros (MARCAL, 2008).

Assim sendo, ao se considerar as estratégias de reorganização adotadas por grandes corporações, é importante observar que estas são, em grande parte, sustentadas por sistemas de gestão de custos e planejamento estratégico que, apesar de sua eficácia, não são adequados para as PMEs. As pequenas empresas enfrentam limitações que exigem a busca por soluções mais acessíveis e que possam ser implementadas sem grandes investimentos iniciais. A adoção de tecnologias de baixo custo, ferramentas open-source e a implementação de práticas sustentáveis surgem como alternativas viáveis para que as PMEs consigam se manter competitivas em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) enfrentam uma série de desafios específicos ao tentar adotar as mesmas estratégias de reorganização utilizadas por grandes corporações, e esses obstáculos são diretamente relacionados às suas limitações estruturais e financeiras. Ao analisar a literatura disponível e os conceitos abordados nos materiais de estudo, fica evidente que as PMEs, em comparação com grandes empresas, não possuem a mesma robustez em termos de recursos, tanto financeiros quanto humanos, o que as impede de implementar com facilidade sistemas complexos de gestão e planejamento estratégico. Essas organizações, que geralmente contam com um quadro de funcionários reduzido e operam com margens de lucro mais apertadas, têm de lidar com a necessidade constante de adaptação a um mercado competitivo, mas sem os meios que as grandes corporações possuem para financiar mudanças estruturais significativas (BRUNI; GOMES, 2010).

O principal desafio que as PMEs enfrentam está relacionado à sua limitada capacidade de investimento. Sistemas de gestão avançados, como Enterprise Resource Planning (ERP) ou tecnologias de automação, que são frequentemente utilizados por grandes empresas para otimizar suas operações e reduzir custos, não são financeiramente acessíveis para a maioria das pequenas e médias empresas. Essas tecnologias, embora reconhecidamente eficazes, envolvem custos iniciais elevados, bem como despesas contínuas com manutenção e atualização, que fogem do orçamento típico das PMEs. Como destacado por Marçal (2008), além do investimento financeiro, a implementação de tais sistemas exige uma infraestrutura tecnológica adequada, assim como profissionais especializados para operá-los e gerenciá-los, o que muitas

vezes está fora do alcance dessas empresas menores, que lidam com uma mão de obra mais enxuta e, muitas vezes, menos especializada.

Outro aspecto importante a ser considerado é a questão da gestão de pessoas nas PMEs. Em grandes corporações, há uma divisão clara de funções e responsabilidades, o que facilita a execução de estratégias complexas de reorganização. No entanto, nas PMEs, a escassez de recursos humanos é um desafio significativo. Muitas dessas empresas possuem uma estrutura organizacional horizontal, em que os funcionários acumulam diversas funções e os gestores estão frequentemente sobrecarregados com as demandas operacionais do dia a dia, o que dificulta a implementação de projetos de longo prazo, como a reorganização empresarial. Conforme observado por Mendes (2008), a sobrecarga de funções impede que os gestores das PMEs possam se dedicar de maneira integral ao planejamento estratégico, o que faz com que muitas dessas organizações adotem soluções improvisadas ou adiem mudanças necessárias, comprometendo sua competitividade no médio e longo prazo.

Além disso, as PMEs muitas vezes enfrentam dificuldades para acessar crédito ou obter financiamento para apoiar suas iniciativas de reorganização. Ao contrário das grandes empresas, que possuem maior facilidade para atrair investidores e têm acesso a linhas de crédito diferenciadas, as PMEs precisam lidar com restrições mais severas quando buscam financiamento. Isso se deve, em grande parte, ao maior risco percebido pelos credores e ao menor histórico financeiro robusto que essas empresas possuem em comparação com corporações estabelecidas. Como resultado, a falta de acesso ao crédito afeta diretamente a capacidade das PMEs de investir em novas tecnologias e em processos de reorganização que poderiam aumentar sua eficiência e competitividade (MARCAL, 2008).

Por fim, é necessário destacar que as soluções de reorganização para as PMEs precisam ser adaptadas à sua realidade. Tentativas de replicar estratégias utilizadas por grandes corporações sem considerar as limitações das PMEs podem resultar em fracasso, tanto financeiro quanto operacional. Nesse sentido, Bruni e Gomes (2010) enfatizam a importância de desenvolver sistemas de gestão e planejamento estratégico que sejam acessíveis e escaláveis, permitindo que essas empresas possam reorganizar suas operações de forma gradual e sustentável. A adoção de tecnologias mais simples, mas igualmente eficazes, como softwares de gestão open-source ou plataformas digitais que demandem menor investimento inicial, pode ser uma solução viável para que as PMEs superem alguns dos desafios mencionados.

Em suma, os desafios enfrentados pelas PMEs na adoção de estratégias de reorganização são muitos e envolvem, principalmente, a falta de recursos financeiros e humanos. No entanto,

a literatura sugere que, com soluções adaptadas à sua realidade, essas empresas podem encontrar formas de reorganizar suas operações e aumentar sua competitividade, sem incorrer nos altos custos e nas complexidades enfrentadas pelas grandes corporações.

No contexto das Pequenas e Médias Empresas (PMEs), a adoção de tecnologias de baixo custo tem se mostrado uma alternativa viável e, muitas vezes, necessária para garantir sua competitividade e sustentabilidade no mercado. A literatura especializada aponta que, enquanto as grandes corporações dispõem de recursos financeiros robustos para implementar soluções tecnológicas sofisticadas, as PMEs enfrentam restrições orçamentárias que dificultam o acesso a sistemas de gestão complexos. Nesse cenário, o uso de tecnologias de baixo custo, como softwares open-source, ferramentas digitais para automação de processos simples e soluções acessíveis para gestão empresarial, tem ganhado destaque como forma de otimizar os processos internos dessas organizações sem comprometer sua saúde financeira.

Uma das principais vantagens das tecnologias de baixo custo para as PMEs é a possibilidade de automatizar processos que, de outra forma, dependeriam de esforço manual, aumentando o risco de erros e comprometendo a eficiência operacional. Ferramentas de automação simples, como planilhas automatizadas ou softwares gratuitos de gestão, permitem que essas empresas agilizem suas operações diárias, desde a administração financeira até a gestão de estoques, sem precisar investir em sistemas mais caros, como os Enterprise Resource Planning (ERP), comumente utilizados por grandes empresas (BRUNI; GOMES, 2010). O uso dessas tecnologias ajuda a reduzir a dependência de recursos humanos para tarefas rotineiras e repetitivas, liberando tempo e energia para atividades que geram maior valor agregado, como inovação e atendimento ao cliente.

O material sobre controladoria empresarial oferece uma visão interessante sobre como as PMEs podem aumentar sua eficiência e competitividade por meio da adoção de soluções tecnológicas de baixo custo. Segundo Bruni e Gomes (2010), um dos principais desafios enfrentados por essas empresas é a necessidade de otimizar seus processos internos sem incorrer em altos custos operacionais. Nesse sentido, a escolha por softwares de gestão mais acessíveis, como os sistemas open-source, que oferecem uma base sólida para o controle financeiro, gestão de clientes e análise de dados, tem sido amplamente recomendada na literatura. Esses sistemas, embora gratuitos ou com custos reduzidos, oferecem funcionalidades essenciais que permitem às PMEs organizar suas operações de forma mais eficiente, sem a necessidade de grandes investimentos iniciais.

Além disso, as tecnologias open-source possuem outra vantagem relevante: sua flexibilidade. Por serem personalizáveis, essas soluções podem ser adaptadas às necessidades específicas de cada empresa, permitindo que as PMEs configurem os sistemas de acordo com sua estrutura organizacional e suas demandas operacionais. Conforme destacado por Marçal (2008), a implementação de sistemas de gestão personalizados nas PMEs contribui para uma maior eficiência dos processos internos e para a redução de custos operacionais a longo prazo. Isso se deve ao fato de que os softwares open-source possibilitam que as empresas controlem e monitoram suas atividades de forma integrada, sem depender de soluções fechadas e proprietárias, que tendem a ser mais caras e menos adaptáveis.

Outro exemplo prático de tecnologias de baixo custo que têm sido amplamente utilizadas por PMEs é o uso de plataformas digitais para a automação de processos de vendas e marketing. Ferramentas como sistemas de CRM gratuitos, redes sociais para divulgação de produtos e serviços e plataformas de e-commerce acessíveis têm permitido que pequenas empresas alcancem um público maior com um investimento mínimo. Bruni e Gomes (2010) ressaltam que essas soluções tecnológicas, além de otimizarem o processo de venda, melhoram a relação com o cliente e possibilitam uma gestão mais eficiente das informações, permitindo que as PMEs se posicionem de forma competitiva no mercado, mesmo frente a grandes empresas.

No entanto, apesar das inovações tecnológicas acessíveis que estão disponíveis para as PMEs, é importante que essas empresas implementem tais soluções de forma estratégica. A adoção indiscriminada de tecnologias, sem um planejamento adequado, pode gerar desperdícios de tempo e recursos, além de dificultar a integração dos processos internos (MENDES, 2008). Por essa razão, é fundamental que os gestores das PMEs façam uma avaliação criteriosa das soluções disponíveis, considerando não apenas os custos, mas também a compatibilidade com suas operações e a capacidade de seus colaboradores de operar os novos sistemas.

Destarte, o uso de tecnologias de baixo custo se mostra essencial para as PMEs que desejam se manter competitivas e otimizar suas operações em um mercado cada vez mais dinâmico. Ferramentas como softwares open-source, plataformas digitais de automação e soluções acessíveis de gestão financeira e operacional possibilitam que essas empresas melhorem sua eficiência e reduzam seus custos operacionais, sem a necessidade de grandes investimentos iniciais. A literatura destaca que, ao adotar tais tecnologias de maneira estratégica e planejada, as PMEs podem não apenas melhorar seus resultados operacionais, mas também posicionar-se de forma mais competitiva em um mercado altamente competitivo.

Discussão e resultados

Ao comparar as estratégias de reorganização empresarial adotadas por grandes corporações e por Pequenas e Médias Empresas (PMEs), é possível observar uma diferença substancial, principalmente no que diz respeito ao acesso a tecnologias e à capacidade de investimento. Grandes corporações, devido à sua estrutura robusta e recursos financeiros, têm a possibilidade de implementar sistemas de gestão sofisticados e tecnologias de ponta, como o uso de Enterprise Resource Planning (ERP), automação avançada e inteligência artificial. Essas ferramentas, apesar de altamente eficazes na otimização de processos e na melhoria da eficiência operacional, exigem um capital elevado tanto para sua implementação quanto para sua manutenção, o que geralmente está fora do alcance das PMEs. Conforme destaca Mendes (2008), as grandes empresas podem facilmente arcar com os custos elevados associados a essas tecnologias, enquanto as PMEs enfrentam restrições orçamentárias que limitam sua capacidade de adotar soluções tecnológicas complexas.

Por outro lado, essa limitação não deve ser vista como um fator restritivo absoluto, pois as PMEs têm a oportunidade de se reorganizar de maneira eficiente utilizando tecnologias mais acessíveis e práticas sustentáveis. Embora as grandes corporações invistam em tecnologias caras para alcançar ganhos de escala e automação de processos em larga escala, as PMEs podem adotar tecnologias de baixo custo, como softwares open-source e soluções digitais mais simples, que atendem às suas necessidades sem sobrecarregar suas finanças. Como observa Bruni e Gomes (2010), a utilização de softwares de gestão gratuitos ou de baixo custo permite que as PMEs mantenham controle sobre suas operações, organizem suas finanças e melhorem sua produtividade, sem a necessidade de investir pesadamente em sistemas proprietários. Isso torna possível que as PMEs não apenas se reorganizem, mas também se posicionem de maneira competitiva no mercado, utilizando tecnologias adaptadas à sua realidade.

Além das tecnologias de gestão, as PMEs também têm à sua disposição uma gama de ferramentas de automação simples que podem aumentar a eficiência operacional de maneira significativa. Enquanto as grandes corporações tendem a automatizar processos complexos e integrações amplas entre diferentes setores da empresa, as PMEs podem se beneficiar de soluções mais modestas, como a automação de processos repetitivos ou manuais que consomem tempo e recursos. Plataformas digitais de gestão de tarefas, sistemas de controle de estoque e ferramentas de automação financeira, muitas vezes gratuitas ou com baixo custo, podem ser implementadas rapidamente em pequenas empresas, proporcionando um impacto positivo na

redução de erros e no aumento da eficiência geral (MARCAL, 2008). Essas soluções não apenas otimizam o fluxo de trabalho, mas também liberam os gestores para focar em atividades estratégicas, como o planejamento de expansão e a melhoria no relacionamento com os clientes.

Um ponto de destaque na discussão sobre as estratégias de reorganização para PMEs é a adoção de práticas sustentáveis, que, além de trazerem benefícios financeiros a longo prazo, também geram uma melhoria significativa na reputação da empresa. Grandes corporações costumam implementar práticas sustentáveis como parte de suas estratégias de responsabilidade social corporativa, visando atender às expectativas de investidores e consumidores. No entanto, para as PMEs, essas práticas podem se tornar um diferencial competitivo fundamental, especialmente em um contexto de crescente demanda por sustentabilidade e eficiência no uso de recursos. Mendes (2008) argumenta que, ao adotar práticas sustentáveis, como a redução de desperdícios, a reutilização de materiais e o consumo consciente de energia, as PMEs podem não apenas reduzir seus custos operacionais, mas também melhorar sua imagem perante o público e aumentar a fidelização de clientes, que estão cada vez mais atentos às questões ambientais.

Nesse sentido, propõe-se que as PMEs considerem um conjunto de práticas viáveis e adaptadas às suas limitações de recursos para efetuar a reorganização de suas operações. Primeiramente, a adoção de softwares de gestão gratuitos ou de baixo custo, como sistemas open-source de controle financeiro e administrativo, pode ser uma solução prática e eficaz para melhorar a gestão interna sem incorrer em grandes despesas. Tais sistemas permitem que as pequenas empresas mantenham um controle adequado sobre suas finanças e operações diárias, o que é crucial para sua sobrevivência no mercado.

Em segundo lugar, o uso de ferramentas de automação simples deve ser incentivado, pois a automação de processos rotineiros pode trazer grandes benefícios em termos de economia de tempo e redução de erros. Ferramentas de automação financeira, como sistemas que automatizam o fluxo de caixa ou o controle de inventário, podem ser implementadas de maneira acessível, ajudando as PMEs a manterem sua operação eficiente e organizada, mesmo com uma equipe reduzida (BRUNI; GOMES, 2010).

Por fim, o investimento em práticas sustentáveis deve ser considerado não apenas como uma tendência de mercado, mas como uma oportunidade de longo prazo para as PMEs. Reduzir desperdícios, otimizar o consumo de energia e utilizar materiais recicláveis são ações que, além de diminuir os custos operacionais, podem criar uma vantagem competitiva no mercado, alinhando a empresa às novas demandas dos consumidores por responsabilidade ambiental.

Essa abordagem, conforme pontua Marçal (2008), contribui para que as PMEs alcancem um equilíbrio entre crescimento e sustentabilidade, promovendo tanto ganhos financeiros quanto reputacionais.

Em suma, embora as grandes corporações se destaquem pela capacidade de investir em tecnologias caras e complexas para reorganizar suas operações, as PMEs têm à sua disposição soluções mais acessíveis e práticas sustentáveis que, quando bem implementadas, podem trazer resultados positivos no longo prazo. O uso de tecnologias de baixo custo, aliado a uma gestão eficiente e práticas que priorizem a sustentabilidade, oferece às PMEs a oportunidade de se posicionarem de forma competitiva no mercado, garantindo sua viabilidade e crescimento sustentável.

REFERÊNCIAS

BRUNI, A. L.; GOMES, S. M. da S. (Org.). **Controladoria Empresarial: Conceitos, Ferramentas e Desafios**. Salvador: EDUFBA, 2010.

GONÇALVES, M. C. S. O uso da metodologia qualitativa na construção do conhecimento científico. **Ciências & Cognição**, v. 10, p. 199-203, 2007.

MENDES, E. L. **Planejamento Estratégico e Gestão de Custos: Um Estudo no Laboratório Central de Saúde Pública**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2008.

MARÇAL, C. **A Avaliação de Desempenho Empresarial: O Passo Seguinte à Implementação do Sistema de Gestão**. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE. **Estatísticas sobre as MPEs no Brasil**. Brasília: SEBRAE, 2012.