

Giovanna F. Almada

Faculdade de Tecnologia de Assis
giovanna.almada@fatec.sp.gov.br

Ingra A. Proença

Faculdade de Tecnologia de Assis
ingra.proenca@fatec.sp.gov.br

Fernanda Reis da Silva

Faculdade de Tecnologia de Assis
Fernanda.silva193@fatec.sp.gov.br

RESUMO

Este trabalho analisou como o uso de planilhas eletrônicas no Excel pode contribuir para a organização e a eficiência de fluxos administrativos em pequenas empresas. Observou-se que a ausência de planejamento e gestão financeira está entre os principais fatores que explicam o fechamento precoce desses negócios pois aproximadamente 23% encerram as atividades antes de dois anos, segundo o Sebrae. O desenvolvimento de planilhas específicas para pagamentos, fornecedores e clientes contribuiu para agilizar processos internos e apoiar uma gestão mais organizada e eficiente.

Palavras-chave: Otimização de Processos, Excel, Gestão de Pequenos Negócios, Tecnologia da Informação, Eficiência Operacional.

ABSTRACT

This study investigated how the use of Excel spreadsheets contributes to organizing and improving administrative workflows in small businesses. It was found that poor planning and financial management are major factors contributing to high failure rates, with about 23% of small businesses closing within two years (SEBRAE, 2023). The development of spreadsheets focused on payment tracking, supplier coordination, and customer management proved effective in enhancing process efficiency and supporting business decision-making.

Keywords: Process Optimization, Excel, Small Business Management, Information Technology, Operational Efficiency

1 INTRODUÇÃO

A gestão eficiente dos fluxos de trabalho administrativos, que envolvem processos rotineiros e operações financeiras, é essencial para a sobrevivência e o crescimento das pequenas empresas (Longenecker et al., 2012). Segundo o Sebrae (2023), essas empresas representam 97% dos negócios no Brasil e são responsáveis por 60% dos empregos. No entanto, a falta de estrutura e planejamento adequado nos processos administrativos pode dificultar o controle financeiro e o cumprimento de compromissos com clientes e fornecedores (Davenport, 1993).

Fluxos de trabalho referem-se às etapas e tarefas organizadas de forma sequencial para atingir um objetivo, como por exemplo o processo de emissão de notas fiscais ou o controle de pagamentos. A ausência de eficiência nos fluxos de trabalho compromete a organização interna, eleva os custos operacionais e dificulta a agilidade na tomada de decisões.

Para pequenas empresas, que muitas vezes possuem recursos limitados e equipes reduzidas, a otimização desses fluxos de trabalho administrativos é uma questão de sobrevivência em um mercado competitivo (Longenecker et al., 2012). Dados do Sebrae (2023) indicam que aproximadamente 23% das pequenas empresas encerram suas atividades antes de completar dois anos, e uma das principais causas é a ausência de planejamento e de gestão financeira eficaz.

A utilização de ferramentas de gestão, como planilhas eletrônicas, mostra-se uma alternativa prática para organizar rotinas administrativas, simplificar processos e tornar a operação mais eficiente. O objetivo desse trabalho é analisar como o uso do Excel pode contribuir para a organização e melhoria dos fluxos administrativos em pequenas empresas, com foco em controle financeiro, gestão de fornecedores e atendimento ao cliente. Considerando esse cenário, este estudo procurou entender como o Excel pode tornar os fluxos administrativos mais dinâmicos e organizados em pequenas empresas, melhorando o controle financeiro, a relação com fornecedores e a gestão de clientes. A pesquisa justifica-se técnica, científica e socialmente pela necessidade de melhorar a eficiência operacional das pequenas empresas em um ambiente competitivo, como evidenciam estudos de Scholz-Reiter et al. (2015), que abordam o impacto da tecnologia na redução de custos e aumento de produtividade, e Kollmann et al. (2020), que apontam a adoção de TI como um fator-chave para a competitividade e sustentabilidade das pequenas empresas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 – Gestão de Processos e Fluxos de Trabalho

Processos são conjuntos estruturados de atividades que, ao serem executadas de maneira sequencial e coordenada, transformam insumos em produtos ou serviços com valor agregado para

o cliente (Davenport, 1993). A gestão de processos consiste no planejamento, monitoramento e aprimoramento contínuo dessas atividades, com o objetivo de aumentar a eficiência, reduzir custos e alinhar os resultados operacionais aos objetivos da organização.

Já os fluxos de trabalho são representações visuais ou descritivas desses processos, mostrando como as tarefas se interligam, quem são os responsáveis por cada etapa e qual a sequência lógica necessária para alcançar um resultado final. No ambiente administrativo, os fluxos de trabalho ajudam a padronizar rotinas, evitar retrabalho e identificar gargalos que comprometem o desempenho da organização.

Segundo Harrington (1991), o mapeamento desses processos é uma ferramenta essencial para documentar as etapas de trabalho, facilitar a análise crítica dos procedimentos adotados e propor melhorias que tornem os fluxos mais ágeis e eficazes. Diversas metodologias podem ser aplicadas para otimizar fluxos de trabalho, destacando-se entre elas o Lean Manufacturing, o Six Sigma e o Kaizen. O Lean Manufacturing, segundo Womack e Jones (1996), tem como objetivo a eliminação de desperdícios em processos produtivos e administrativos, concentrando-se na criação de valor para o cliente. Essa metodologia busca reduzir atividades que não agregam valor, diminuir custos e aumentar a eficiência organizacional por meio da melhoria contínua dos fluxos de trabalho.

O Six Sigma, desenvolvido inicialmente na Motorola na década de 1980 e sistematizado por Pande, Neuman e Cavanagh (2000), utiliza métodos estatísticos e analíticos para identificar e eliminar defeitos e variabilidades nos processos. O principal objetivo do Six Sigma é elevar o nível de qualidade, aumentando a precisão e a confiabilidade dos processos, com base em metas quantitativas claras (geralmente buscando um nível de desempenho de 3,4 defeitos por milhão de oportunidades). Já o Kaizen, conceito popularizado por Masaaki Imai (1986), refere-se à filosofia de melhoria contínua. Baseia-se na ideia de que todos os colaboradores, independentemente de sua posição hierárquica, devem estar envolvidos ativamente na busca por melhorias graduais nos processos. No ambiente administrativo, o Kaizen incentiva pequenas mudanças constantes que, somadas, geram grandes avanços na eficiência organizacional.

Essas metodologias, quando aplicadas de maneira estruturada, são amplamente utilizadas para eliminar desperdícios, otimizar recursos, aumentar a qualidade dos processos administrativos e promover a eficiência operacional, aspectos cruciais para a sustentabilidade de pequenas empresas em ambientes competitivos (Womack; Jones, 1996; Imai, 1986; Pande; Neuman; Cavanagh, 2000).

2.2 – Gestão de Pequenas Empresas

As pequenas empresas desempenham um papel fundamental na economia brasileira, sendo caracterizadas de diferentes formas conforme a fonte de consulta. De acordo com o Sebrae (2023), pequenas empresas representam aproximadamente 97% dos negócios no Brasil e são responsáveis por cerca de 60% dos empregos formais no país. Já para o Banco Nacional de

Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2021), são classificadas como pequenas empresas aquelas que possuem receita operacional bruta anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões. Complementando, a Lei Complementar nº 123/2006, que institui o Simples Nacional, define as pequenas empresas como aquelas com receita bruta anual superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões.

Apesar de sua importância para o dinamismo econômico e para a geração de empregos, as pequenas empresas enfrentam diversos desafios estruturais que ameaçam sua sustentabilidade. Entre os principais obstáculos estão os recursos financeiros limitados, a falta de estrutura organizacional formalizada, a dificuldade no acesso a crédito e as fragilidades no planejamento estratégico e na gestão de fluxo de caixa (SEBRAE, 2023; BNDES, 2021).

O cenário brasileiro revela ainda que essas empresas possuem grande vulnerabilidade nos primeiros anos de atividade. Dados do Sebrae (2023) indicam que cerca de 23% das pequenas empresas encerram suas atividades antes de completar dois anos de funcionamento, sendo a ausência de planejamento financeiro e de gestão eficiente uma das principais causas. Essa alta taxa de mortalidade empresarial evidencia a necessidade de adoção de práticas de gestão mais estruturadas e acessíveis, como o uso de planilhas eletrônicas para organização financeira e administrativa.

A adoção de soluções tecnológicas simples e de baixo custo tem se mostrado uma estratégia eficiente para minimizar os riscos enfrentados pelas pequenas empresas. Conforme apontam Longenecker et al. (2012), ferramentas como o Excel oferecem possibilidades de controle financeiro, análise de dados e gestão de processos internos de maneira prática, permitindo ganhos significativos de eficiência, mesmo em negócios com estrutura enxuta.

Considerando o papel fundamental das pequenas empresas na economia e os desafios que ameaçam sua permanência, é necessário adotar métodos de gestão que incentivem sua profissionalização e assegurem sua competitividade no mercado.

2.3 – Papel da Tecnologia na Gestão Operacional

A tecnologia exerce um papel estratégico na gestão operacional das empresas, especialmente nas pequenas, que enfrentam limitações de recursos e infraestrutura. A capacidade de organizar, analisar e acessar informações com agilidade tornou-se essencial para a tomada de decisões eficientes e sustentáveis. O uso de ferramentas digitais proporciona maior controle sobre processos internos e viabiliza a automação de atividades rotineiras, aumentando a produtividade e reduzindo erros.

Segundo Scholz-Reiter et al. (2015), a adoção de tecnologias no ambiente organizacional permite otimizar recursos, reduzir custos operacionais e melhorar a gestão das atividades administrativas. Isso é particularmente relevante em pequenas empresas, onde o quadro de

funcionários é reduzido e cada recurso deve ser aproveitado de forma estratégica. Ferramentas tecnológicas proporcionam também uma estrutura mínima de gestão, mesmo em contextos informais ou pouco profissionalizados.

Nesse cenário, o Excel destaca-se como uma das soluções mais utilizadas por micro e pequenas empresas. Por ser um software acessível, de fácil uso e alta flexibilidade, ele possibilita o desenvolvimento de planilhas personalizadas para diferentes áreas da empresa, como o controle financeiro, gestão de fornecedores e acompanhamento de clientes. A versatilidade do Excel permite que as empresas construam modelos adaptados à sua realidade operacional, promovendo organização e eficiência.

Além disso, a integração do Excel com outros sistemas e bancos de dados possibilita a automatização de relatórios e análises, permitindo maior agilidade e precisão na visualização de informações estratégicas. Essa capacidade de transformar dados brutos em indicadores relevantes fortalece a capacidade analítica do gestor e facilita ações corretivas ou preventivas. Como afirmam Kollmann et al. (2020), a tecnologia, quando bem aplicada, torna-se um diferencial competitivo e uma ponte entre informalidade e profissionalização.

Portanto, a utilização de tecnologias como o Excel não se limita apenas ao suporte operacional, mas representa um passo fundamental para a transformação da cultura gerencial nas pequenas empresas. Ao adotar ferramentas digitais, esses negócios ganham autonomia na gestão, controle sobre sua saúde financeira e maior clareza para tomada de decisões. O fortalecimento da base tecnológica contribui para a sustentabilidade e crescimento dessas organizações em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa utilizou uma abordagem descritiva e qualitativa, usando perguntas via Google Forms, com o intuito de entender e analisar os fluxos administrativos em pequenas empresas e, após análise das repostas, sugerir melhorias práticas para seu desempenho. A abordagem descritiva busca observar, registrar e analisar fenômenos sem interferi-los diretamente, enquanto a qualitativa visa compreender a realidade a partir das percepções dos participantes, o que se mostrou adequado ao objetivo do presente estudo.

Os dados foram coletados por meio de formulários estruturados aplicados a 30 gestores de pequenas empresas da cidade de Assis e região. As perguntas abordaram temas como controle financeiro, gestão de fornecedores e organização das informações de clientes, com o intuito de identificar os principais pontos críticos que impactam a eficiência operacional.

Além da aplicação dos questionários, planilhas eletrônicas foram utilizadas para registrar e organizar os dados coletados, o que facilitou a análise posterior das respostas e a identificação de padrões. A partir dessa organização, foram desenvolvidos modelos de planilhas no Excel, com foco em atender às necessidades mais frequentes identificadas nas empresas participantes.

Essas planilhas serviram como ferramentas práticas para controle de pagamentos, gestão de relacionamento com fornecedores e acompanhamento de clientes. Assim, a pesquisa possibilitou uma análise aplicada da realidade empresarial, fornecendo soluções viáveis e replicáveis que contribuem para a melhoria da gestão administrativa em pequenos negócios.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para coletar os dados da pesquisa, foi elaborado um formulário com 10 perguntas, entre objetivas e dissertativas, disponibilizado por meio da plataforma Google Forms. O período de coleta ocorreu entre os dias 10 e 20 de março de 2025, e teve como público-alvo gestores e proprietários de pequenas empresas da cidade de Assis (SP) e região. O objetivo foi compreender os principais desafios administrativos enfrentados por esses negócios, bem como identificar o nível de adoção e os benefícios percebidos do uso de ferramentas digitais, especialmente o Excel.

A amostra foi composta por 30 respondentes. Entre os participantes, 60% se identificaram como do sexo masculino (18 gestores) e 40% como do sexo feminino (12 gestoras), o que reflete uma diversidade de perfis em cargos de gestão. Os setores representados foram variados, incluindo comércio, serviços, alimentação e bem-estar.

Quanto aos principais desafios administrativos enfrentados, o controle financeiro foi apontado como o maior obstáculo por 52% dos gestores. Esse resultado está em consonância com o que afirma o Sebrae (2023), ao destacar que muitas pequenas empresas enfrentam dificuldades significativas em manter um controle eficaz sobre suas finanças, o que pode comprometer sua sobrevivência e crescimento no mercado. Outros desafios citados incluíram a gestão de fornecedores (26%) e a organização das informações dos clientes (22%).

Em relação ao uso de ferramentas digitais, o Excel foi identificado como o recurso mais utilizado para a gestão administrativa por 63% dos respondentes. Essa preferência está associada à sua acessibilidade, baixo custo e à flexibilidade para adaptar planilhas conforme a necessidade de cada empresa. Scholz-Reiter et al. (2015) reforçam essa percepção ao argumentar que o uso de tecnologia na gestão proporciona maior organização de dados e agilidade na tomada de decisões.

As principais vantagens percebidas no uso do Excel foram: a organização dos dados (42%), o aumento na precisão das informações financeiras (50%) e a economia de tempo em tarefas operacionais (28%). Esses benefícios estão diretamente ligados à melhoria dos fluxos administrativos e à diminuição de erros humanos, como também defendem Pande, Neuman e Cavanagh (2000), ao tratarem da importância da padronização e da confiabilidade dos dados para o desempenho dos processos.

No tocante ao impacto financeiro, 70% dos entrevistados afirmaram que a adoção do Excel contribuiu significativamente para o aumento da eficiência financeira de suas empresas. Esse dado reforça a ideia de que a organização de processos administrativos com suporte tecnológico

tem efeito direto sobre o desempenho financeiro, conforme observado nos estudos de Kollmann et al. (2020), que apontam a tecnologia como um fator-chave de competitividade para pequenas empresas.

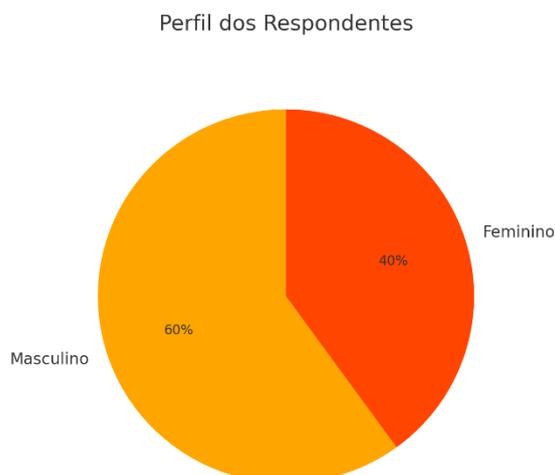
A pesquisa também revelou que o controle de fluxo de caixa é considerado o processo mais difícil de otimizar, com 58% das respostas. Essa dificuldade está relacionada à irregularidade nos recebimentos e nos pagamentos, o que dificulta a estruturação de um sistema padronizado e confiável. No entanto, a adoção de planilhas bem elaboradas pode ajudar a mapear essas inconsistências e oferecer maior visibilidade sobre a situação financeira da empresa, como reforça a abordagem do Lean Thinking (Womack & Jones, 1996), ao propor a eliminação de desperdícios e a padronização de processos.

Com base nos resultados, confirma-se que a utilização de ferramentas como o Excel representa uma solução eficaz e acessível para otimizar fluxos administrativos em pequenas empresas. A integração da tecnologia no cotidiano operacional, mesmo de forma simples, promove ganhos expressivos em organização, precisão das informações e capacidade analítica — elementos cruciais para a sustentabilidade desses negócios em um mercado cada vez mais competitivo.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

O primeiro gráfico apresenta a distribuição por gênero dos gestores que participaram da pesquisa. Dos 30 respondentes, 60% se identificaram como do sexo masculino e 40% como do sexo feminino. Esse equilíbrio relativo mostra que cargos de gestão em pequenas empresas da região de Assis estão acessíveis a ambos os gêneros, o que permite uma análise mais ampla das percepções e experiências de gestão.

Gráfico 1 – Perfil dos Respondentes (sexo)

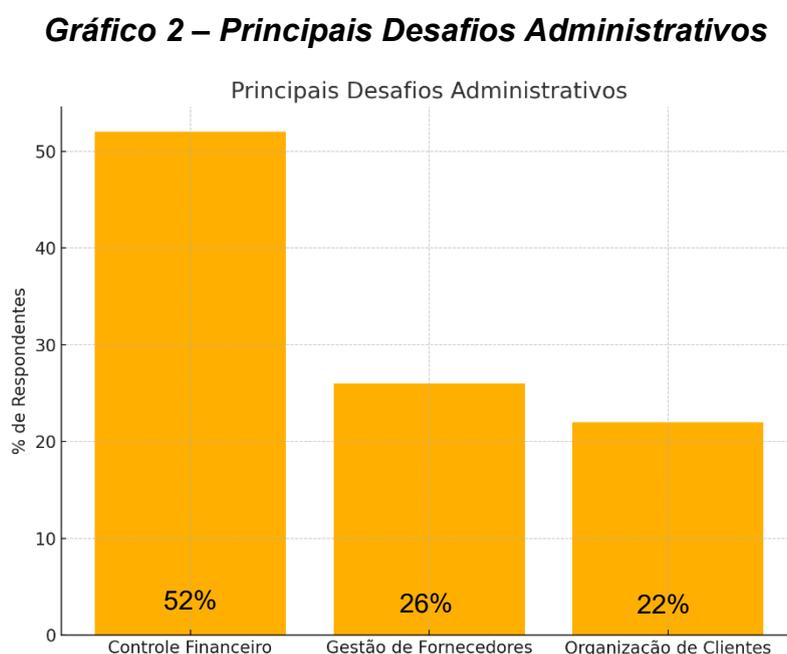


Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

Essa diversidade também reflete o crescimento da presença feminina em cargos de liderança, o que, segundo Longenecker et al. (2012), contribui para a pluralidade de visões e estratégias dentro das pequenas empresas.

4.2 PRINCIPAIS DESAFIOS ADMINISTRATIVOS

O segundo gráfico mostra que o controle financeiro foi apontado como o principal desafio administrativo, citado por 52% dos gestores. Em seguida, aparecem gestão de fornecedores (26%) e organização das informações dos clientes (22%).



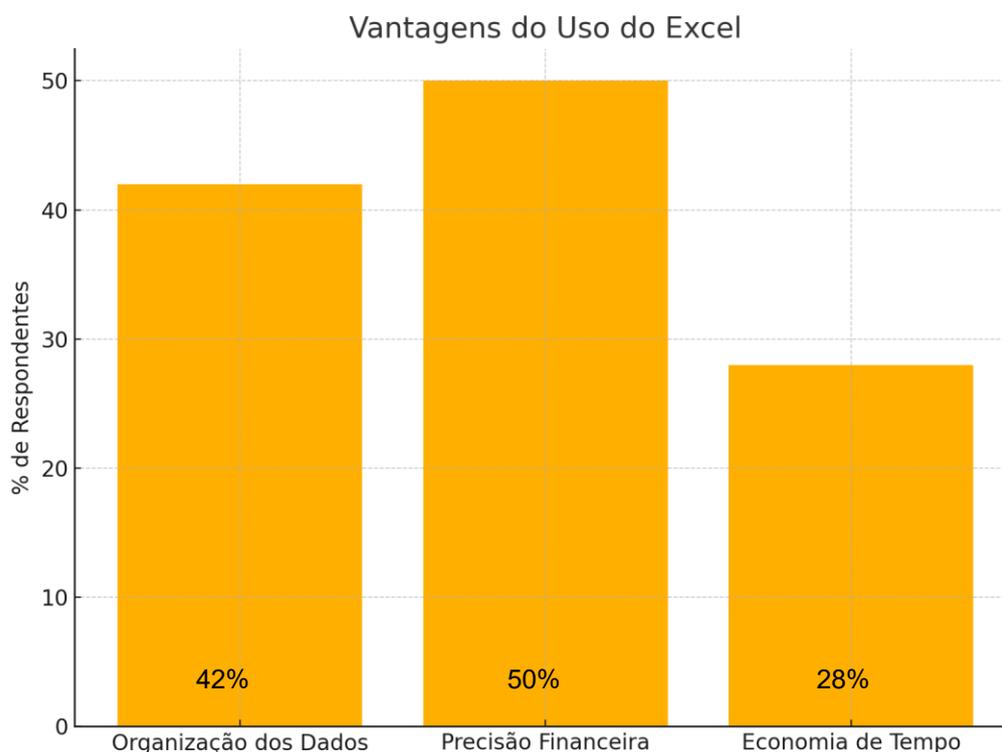
Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025)

Esse resultado está alinhado com os dados do Sebrae (2023), que apontam a falta de planejamento financeiro como uma das principais causas da alta taxa de mortalidade de pequenas empresas. O controle financeiro exige estrutura, disciplina e sistematização de dados, o que ainda é um ponto fraco em muitas organizações desse porte. A dificuldade em organizar fornecedores e dados de clientes também indica a ausência de fluxos de trabalho bem definidos – o que, segundo Harrington (1991), compromete a eficiência dos processos e aumenta os custos operacionais.

4.3 VANTAGENS PERCEBIDAS NO USO DO EXCEL

O terceiro gráfico mostra que os principais benefícios percebidos no uso do Excel foram: precisão nas informações financeiras (50%), organização dos dados (42%) e economia de tempo (28%).

Gráfico 3 – Vantagens do Uso do Excel



Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025)

Esses dados confirmam os apontamentos de Scholz-Reiter et al. (2015), que destacam que o uso de tecnologias simples pode melhorar a capacidade analítica e operacional das empresas. O Excel, além de acessível, permite criar planilhas personalizadas que ajudam a organizar informações e facilitar a tomada de decisão. Pande, Neuman e Cavanagh (2000) também reforçam que a padronização e confiabilidade dos dados são fundamentais para a melhoria dos processos, justamente o que essas ferramentas proporcionam quando bem utilizadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste estudo foi investigar de que forma o Excel pode auxiliar na melhoria dos fluxos administrativos de pequenas empresas. Os resultados obtidos confirmaram que a meta proposta foi atingida.. Os resultados indicam que a ferramenta tem potencial real de impactar positivamente a rotina administrativa, proporcionando mais organização, agilidade e precisão na gestão das informações.

A análise evidenciou que a utilização de planilhas eletrônicas no Excel é uma solução eficaz, acessível e amplamente adotada por pequenos negócios. A ferramenta demonstrou-se útil para a organização de processos rotineiros, controle financeiro, gestão de fornecedores e acompanhamento de clientes, contribuindo para a redução de erros e o aumento da precisão das

informações.

Os resultados revelaram ainda que, mesmo diante de limitações estruturais e operacionais, pequenas empresas conseguem melhorar significativamente sua eficiência ao incorporar o uso de ferramentas digitais simples, como o Excel. A adoção dessas soluções promove uma gestão mais estratégica e organizada, favorecendo a tomada de decisões informadas e seguras.

Apesar das dificuldades relatadas, especialmente no controle do fluxo de caixa, o estudo reforça que o Excel pode ser adaptado às realidades específicas de cada empresa, sendo uma alternativa viável para a sistematização de informações administrativas e financeiras.

Para estudos futuros, recomenda-se investigar a integração do Excel com outras tecnologias que potencializem suas funcionalidades, como dashboards automatizados ou sistemas de gestão complementares. Além disso, é relevante explorar metodologias que auxiliem no controle financeiro em contextos de instabilidade de fluxo de caixa, a fim de ampliar o apoio às pequenas empresas em sua jornada de profissionalização e sustentabilidade.

6 REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 dez. 2006

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Critérios de classificação de porte de empresas. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/>. Acesso em: 20 abr. 2025.

DAVENPORT, T. H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

IMAI, M. Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. New York: McGraw-Hill, 1986.

KOLLMANN, T.; STUCKMANN, C.; CRISU, M.; KAYSER, I. Small Business and IT: Factors Influencing Adoption and Benefits. *Journal of Small Business Management*, v. 58, n. 2, p. 328–343, 2020.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W.; PALICH, L. E. Administração de pequenas empresas. 14. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PANDE, P. S.; NEUMAN, R. P.; CAVANAGH, R. R. O caminho do Six Sigma: como a GE, Motorola e outras grandes empresas estão aprimorando seu desempenho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SCHOLZ-REITER, B.; HENSEL, S.; THOMAS, M. Impact of Information Technology on Small Business Performance. *International Journal of Technology Management*, v. 70, n. 4, p. 302–317, 2015.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Impacto das tecnologias nas pequenas empresas. 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20 abr. 2025.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. New York: Simon & Schuster, 1996.