

EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UTFPR – CAMPUS PATO BRANCO APLICADA AO CONTEXTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: RESULTADOS OBTIDOS DO PROJETO GESTÃO EMPRESARIAL

ÁREA TEMÁTICA: ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

GABRIELY VERGINASSI DA SILVA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil,
gabriely.2019@alunos.utfpr.edu.br

GUSTAVO BONFIM JODAS, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil,
gustavo.jodas@hotmail.com

ELIZÂNGELA MARA CARVALHEIRO, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil,
elizangelam@utfpr.edu.br

RAFAEL KURAMOTO GONZALEZ, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil,
rafaelgonzalez@utfpr.edu.br

LUCIANO MINGHINI, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil, lucianominghini@utfpr.edu.br

RESUMO

A extensão universitária objetiva oferecer uma atividade acadêmica que pressupõe a integração entre a comunidade universitária e a sociedade, proporcionando trocas de conhecimentos e experiências entre os participantes envolvidos. Inserido neste contexto, o Curso de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco, desenvolve um projeto caracterizado pela interrelação entre as atividades de ensino (conteúdo das disciplinas), pesquisa (levantamento de dados de empresas) e extensão (orientação empresarial e intercâmbio de conhecimentos) denominado Gestão Empresarial (GE). Assim, o escopo deste artigo é analisar os resultados apresentados para as micro e pequenas empresas participantes da sexta edição do projeto de extensão interdisciplinar realizado no ano de 2020. Trata-se de uma pesquisa descritiva com dados secundários obtidos dos relatórios das assessorias às empresas desenvolvidos pelos discentes. Como principal resultado indica-se que as atividades geram informações e proposições nas áreas de produto, processo, pessoas e mercado para os negócios das empresas participantes, além de fornecer um significativo aprendizado e experiências para os discentes, docentes e gestores, cumprindo o propósito de um projeto de extensão.

Palavras-Chave: Extensão Universitária; Gestão Empresarial; Orientação empresarial; Curricularização da extensão.

UNIVERSITY EXTENSION OF ADMINISTRATION COURSE IN THE UTFPR PATO BRANCO CAMPUS ON THE CONTEXT OF MICRO E SMALL ENTERPRISES: THE RESULTS OF GESTÃO EMPRESARIAL PROJECT

ABSTRACT

The university extension aims to offer an academic activity that presupposes the integration between the university community and society, providing exchanges of knowledge and experiences among the participants

involved. In this context, the Administration undergraduate course of Federal Technological University of Paraná, campus Pato Branco, has been developed an extension project that connects the efforts of business and management education (discipline contents), research (companies data collection), and extension (management orientation and knowledge exchange), called Gestão Empresarial (GE). In this sense, this article aims to analyze the results presented to the micro and small enterprises (MSE) that has participated of the project sixth edition executed in 2020. This descriptive research was based on information extracted from reports developed by the participating students, as well as data from interviews made with managers and teachers who also participated. Therefore, the main result indicates that the activities generated positive results for all parties involved, providing significant knowledge application and learning to students and managers.

Keywords: University Extension; Business Management; Managerial Orientation; Extension Curriculum.

1. INTRODUÇÃO

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)/Campus de Pato Branco, busca o compartilhamento do conhecimento de forma aplicada desde a sua constituição e, no decorrer de sua história, agrega um papel social fundamental para o desenvolvimento econômico regional. Fato este integrado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e amplamente divulgado nas mídias e sites oficiais, com destaque para a relação da missão, visão e valores da universidade como a propulsora de atividades empreendedoras, no ensino, pesquisa e extensão.

A extensão universitária, caracterizada como a ampliação do conhecimento da Universidade para a sociedade assume, no Brasil, um papel crucial na assistência, sem a existência de um vínculo com a comunidade (Serrano, 2013; Pozzobon & Busato, 2009). Num contexto geral, a extensão é um processo educativo, cultural, científico e prático como experiências que buscam a articulação entre o ensino e a pesquisa, com vistas a transformar e/ou contribuir para a sociedade e para o ambiente universitário.

A partir da Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, a extensão passa a ser inserida nos currículos dos cursos de graduação. Buscando inserir-se no contexto de mudanças institucionais, legais e mercadológicos, adotando prática de metodologias ativas inovadoras, que buscam estimular o aprendizado dos discentes relacionado com casos reais da comunidade empresarial local, docentes do Curso de Administração iniciaram o Projeto de Extensão Interdisciplinar Gestão Empresarial (GE), desenvolvido e implementado no curso de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco (PR). Este projeto utilizou-se da metodologia da Aprendizagem Baseada em Projetos (Project Based Learning, ABP ou PBL).

Para a construção das ações do projeto, observou-se o contexto vivenciado pelas micro e pequenas empresas, já que o desenvolvimento de práticas de gestão de negócios condizentes com os negócios é um fator primordial na busca de um melhor posicionamento competitivo. Assim, as organizações são tomadas por exigências de conformidade a padrões técnicos, mas também sofrem pressões de outras organizações e da sociedade como um todo para se adequarem a padrões de conduta (Silva & Barbosa, 2002).

Dessa forma, o Projeto GE, visa o desenvolvimento de conhecimento e práticas de gestão com a interação entre Docentes, Discentes e os Gestores das organizações participantes, promovendo o intercâmbio de conhecimento teórico e prático entre os participantes. Ou seja, através dos olhares dos discentes, docentes e consultores, buscou-se fornecer informações e assessoria para micro e pequenos empreendedores, subsidiando o processo de tomada de decisões, proporcionando estímulos e possibilidades para aprimoramento das habilidades/técnicas de gestão, e indicando formas e/ou caminhos para fomentar estratégias e práticas para os negócios. A troca de conhecimento entre os participantes do projeto, possibilitou o aprendizado e experiências práticas, principalmente para discentes e gestores, contribuindo significativamente para práticas de gestão nas dimensões de Produto, Processo, Pessoas e Mercado.

A dimensão de Produto buscou-se analisar as questões envolvendo os produtos e serviços fornecidos pelas empresas. No Processo foi analisado a estrutura organizacional do negócio, além de questões operacionais. A dimensão de Pessoas analisou questões envolvendo a parte de recursos humanos, relacionamentos dos funcionários e processos de seleção. Por fim, a dimensão Mercado, analisou o macroambiente competitivo da empresa, ambientes de mercado, e as relações com *stakeholders* como os consumidores e concorrentes. O diagnóstico de cada uma dessas dimensões, propiciou a construção de um cenário da empresa, estabelecendo as potencialidades e possíveis lacunas e dificuldades, dando margem para sugestões e contribuições para melhoria do andamento dos negócios.

Neste sentido, o presente trabalho se propõe a analisar os resultados apresentados para as micro e pequenas empresas participantes do projeto de extensão interdisciplinar Gestão Empresarial (GE) realizado pelo curso de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná no ano de 2020.

Vale destacar que, durante o ano de 2020, o projeto precisou passar por uma profunda adaptação às normas de distanciamento social impostas para o enfrentamento da pandemia do novo Coronavírus (SARS-COV-02). Por conta disso, a análise desta ação de extensão considerou as adaptações realizadas pelos coordenadores, docentes, discentes e gestores para a condução do projeto durante 2020.

2. CONTEXTO TEÓRICO

Ao longo dos últimos 30 anos, a sociedade brasileira passou por diversas mudanças políticas, econômicas, sociais e culturais. Uma das principais mudanças esteve relacionada ao ensino superior no país, abordando questões sobre o papel da instituição de ensino superior (IES) contemplando diversas áreas de conhecimento (Cruz et al., 2011).

Dessa forma, a universidade é constituída de três dimensões básicas, que são o ensino, a pesquisa e a extensão. Jenize (2004, p. 3) afirma “... a interação ensino, pesquisa e extensão formam o pilar que alicerça a formação humana e profissional, bem como a interação entre universidade e sociedade”. Destas três dimensões, a extensão foi a última a surgir, seja pelo fato de sua natureza interdisciplinar, seja pelo fato de estar voltada para o atendimento de demandas por conhecimento e informação da sociedade (Paula, 2013). Segundo Nunes e Silva (2011), a extensão universitária é uma forma de interação que precisa existir entre a universidade e a comunidade na qual ela está inserida, conectando a universidade com os setores da sociedade. A partir disso, a extensão universitária consiste na contribuição que visa a melhoria e desenvolvimento das entidades.

Entre as várias mudanças no contexto da extensão universitária, a Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, estabelece as diretrizes para a extensão na Educação Superior Brasileira, baseada na Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014/2024. Esta por sua vez, relata que

A Extensão na Educação Superior Brasileira é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa. (Brasil, 2018).

A Resolução nº 7 (2018), ressalta ainda, que as atividades de extensão deverão compor no mínimo dez por cento do total da carga horária dos cursos de graduação, fazendo parte da matriz curricular dos mesmos (Resolução nº 7, Art. 3º, 2018), e o prazo para adaptação das Instituições de Ensino Superior (IES) estabelecido pelo PNE é final de 2022 (Brasil, 2018).

Dessa forma, muitas IES já estão incorporando formas de curricularização da extensão, buscando inserir na formação profissional dos indivíduos, o contexto regional, estabelecendo diálogos entre a instituição e os setores da sociedade, pautando ações no protagonismo estudantil voltado para o desenvolvimento pessoal e local. Neste cenário se insere a UTFPR/Pato Branco, aqui representada pelo Curso de Administração, que como outros, teve suas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) reformulada, estabelecendo competências como habilidades analíticas, resolução de problemas, relacionamento interpessoal, comunicação de forma eficaz e aprender de forma autônoma (Brasil, 2020).

O cenário mercadológico das organizações empresariais, demonstra que o crescimento na

demanda por serviços, processos e produtos inovadores tem alterado inúmeras questões acerca dos processos de produção, levando a um aumento na utilização de tecnologias envolvidas nesses processos e a implementação, por parte das empresas, de inovação tecnológica da gestão e produção. Os gestores perceberam o fato de que o processo de inovação pode ser alavancado, por meio de parcerias com outros atores e instituições, principalmente as IES. Neste contexto, as alianças entre universidades e os setores produtivos para o desenvolvimento de projetos, têm sido incentivadas nos países desenvolvidos e são vistas como uma forma de gerar desenvolvimento do conhecimento científico e tecnológico (Vogt & Ciacco, 1995; Segatto-Mendes & Mendes, 2006).

Durante muito tempo, a interação entre universidade e empresa focava apenas na transferência de conhecimento, mediante a formação de pessoas qualificadas contratadas pelas empresas (Zanluchi & Gonçalo, 2007). No entanto, a extensão é a ação ativa da Universidade na promoção dessa integração e tem apresentado significativos resultados para a sociedade, seja no desenvolvimento tecnológico (De Almeida, 2010), na promoção da sustentabilidade (Carbonari & Pereira, 2007) ou, mais especificamente, na formação de capacidades em Administração (Ferreira, 2017).

Essa interpelação, entre universidade-empresa na realização de extensão por projetos, conforme expressou Lemos (2000), gera aquisição de conhecimento, que possibilita a utilização eficiente de tecnologias, é um processo complexo, mas ressalta que toda empresa recém fundada possui capacidade natural para inovação, necessitando de apoio de agentes externos, em especial, os Institutos de pesquisa e as Universidades. A partir da tríade, pesquisa, ensino e extensão, os Cursos de Administração podem oportunizar a oferta do conhecimento e práticas de gestão necessário, assim como, a sua aplicação contextualizada.

Essa conjuntura corrobora com as mudanças propostas nas Diretrizes Curriculares que institui as competências do Administrador que estimula a integração entre a pesquisa, o ensino e a extensão em Administração, trazendo para o tema central das ações de extensão temas complexos como a Responsabilidade Social Corporativa, Inovação Sustentável o Empreendedorismo de Impacto Social e outros desafios que caminham paralelo a necessidade de sobrevivência e crescimento de um empreendimento (Carbonari & Pereira, 2007; Da Almeida, 2010; Ferreira, 2017; Macedo et al., 2019).

Neste cenário, o curso de Administração da UTFPR passa pela implementação de um novo Projeto Pedagógico que segue as discussões de atualização das Diretrizes Curriculares e as políticas e diretrizes institucionais que estimulam a inovação dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação. A partir de então, passa a inserir metodologias de ensino centrada no estudante, com enfoque no desenvolvimento da capacidade de pensar, sentir e agir de forma mais global do contexto de sua atividade profissional, buscando numa formação polivalente, habilidades que visam desenvolver soluções sistêmicas para os problemas reais e a execução de múltiplas tarefas, gerindo conflitos e equipes.

Uma metodologia utilizada em cursos de Administração é Aprendizagem Baseada em Projetos (Project Based Learning, ABP ou PBL) (Bender, 2014). No ABP, os professores projetam as atividades de aprendizagem de maneira a motivar e despertar curiosidade entre os estudantes para aprender e fazer mais (Blumenfeld et al., 1991). Isso pode ser conseguido através da criação de projetos em torno de problemas que os alunos enfrentam ou provavelmente encontrarão em suas comunidades locais ou na sua atividade profissional (Blumenfeld et al., 1991). Aqui demonstra-se a ligação que essa metodologia tem que com extensão universitária, e com o projeto Gestão Empresarial estudado neste artigo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo de caso realizado neste artigo se trata do Projeto interdisciplinar Gestão Empresarial do Curso de Administração da UTFPR/ Pato Branco, na esfera que tange os resultados apresentados às empresas participantes no ano de 2020. Segundo Eisenhardt (1999), o estudo de caso deve-se atentar a dois aspectos: delimitar adequadamente o escopo do problema e determinar os potenciais fatores ou variáveis que serão observados. Este estudo se concentra em 3 elementos dos relatórios; 1) caracterização geral das empresas; 2) diagnóstico das dimensões produto, processo, pessoas e mercado; e 3) proposições delimitadas.

Com isso, utilizou-se a pesquisa descritiva de cunho qualitativo das informações do projeto GE aplicado ao contexto de três empresas de segmentos produtivos diferentes. Conforme Gil (2008, p. 28), “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Para o levantamento das informações necessárias, utilizou-se os relatórios de assessoria produzidos pelas equipes de discentes para cada empresa participante, entre agosto e dezembro de 2020. Houve a leitura individual de cada relatório, e extração das informações ali descritas. Aleatoriamente foi escolhido três das seis empresas atendidas no ano de 2020. Para manter o anonimato da identidade das empresas, receberam o pseudônimo de Empresa A, Empresa B e Empresa C. Estes dados, foram compilados na forma de quadro para facilitar a visualização e comparação das informações obtidas.

Ressalta-se que o projeto Gestão Empresarial trabalha com roteiros pré-estabelecidos de resultados que se espera das equipes para atendimentos às dimensões supracitadas. Mas, cada equipe tem autonomia, baseado na expertise dos membros, para definir o andamento das ações, busca de informações, elaboração de entrevistas e descrição dos achados nos relatórios para as empresas que atendem. Dessa forma, não há um padrão de informações descritas em cada relatório, já que a qualidade do que é entregue aos gestores dependem do direcionamento que cada equipe que atende uma empresa dá. Neste sentido, este artigo analisa três relatórios, com três empresas diferentes e três equipes diferentes de discentes, que realizaram todos o atendimento de forma remota, não tendo visita física. No entanto, tentou-se buscar as mesmas informações em cada relatório, mas em alguns casos isso não foi possível, já que se trabalhou com dados secundários.

4. ANÁLISES DOS DADOS

O projeto GE visa ofertar diagnóstico e orientação no processo de gestão de micro e pequenas empresas (MPE), nas dimensões de Produto, Processo, Pessoas e Mercado. Dessa forma, ele estabelece relações entre a comunidade empresarial e o ambiente acadêmico (discentes e docentes), por meio do desenvolvimento de atividades e práticas relacionadas às disciplinas do Curso de Administração da UTFPR/PB.

Essas dimensões promovem a interdisciplinaridade entre os docentes de diversas áreas do curso de Administração e fortalece a base teórica para os discentes desenvolverem as atividades. Os discentes são encarregados de analisar empresas previamente selecionadas buscando diagnosticar as quatro dimensões e desenvolver relatórios descrevendo o processo de gestão da empresa, propondo orientações para a melhoria das suas rotinas de gestão.

Além das dimensões de análise, as atividades do projeto são organizadas em quatro ciclos de trabalho, sendo que em cada ciclo os discentes realizam: o diagnóstico da organização; avaliação das rotinas e estruturas identificadas em roteiros criados; proposição de técnicas, ferramentas e práticas de gestão; e feedback do gestor sobre a realização do projeto (que também define um produto da organização que será utilizado como foco nas análises desenvolvidas nas dimensões). Em vista disso, todas as dimensões (produto, processo, pessoas e mercado) são estudadas pelos discentes de forma interdisciplinar, a partir de técnicas, modelos, ferramentas e práticas de

gestão propostas pelos docentes para a dimensão com a qual sua disciplina possa contribuir. Para analisar os resultados sobre o projeto aplicado nas micro e pequenas empresas, foram selecionadas três das seis empresas participantes da edição 2020 do projeto Gestão Empresarial, em que as características podem ser observadas a seguir:

- a) A Empresa A é uma pequena empresa familiar formalizada no ano de 2019. O segmento de atuação é o de produtos alimentícios com enfoque na produção e venda de doces *gourmet* artesanais, os quais são produzidos com ingredientes selecionados visando a qualidade, sendo vendidos para pessoas físicas e jurídicas. A empresa conta com quatro funcionários, formando uma hierarquia vertical. Devido ao tamanho da empresa e ao número de pessoas trabalhando, a divisão dos processos é compartilhada, em que uma pessoa realiza mais de um processo, não contando, por exemplo, com membros específicos de Recursos Humanos. A empresa utiliza os meios digitais (*Facebook*, *WhatsApp* e *Instagram*) para comunicação, divulgação e venda.
- b) A Empresa B é uma micro empresa que atua no mercado desde 2015, pertencendo ao segmento alimentício, visto que o principal produto de venda é o açaí. A empresa recebe a matéria-prima, que no caso é o açaí e, dessa forma, realiza-se um processo produtivo para se obter o resultado desejado. A empresa tem apenas um funcionário, que é o gestor, o qual realiza todas as atividades. Dessa forma, não há uma divisão clara de áreas e cargos da empresa. A empresa também se utiliza dos meios digitais para a divulgação e comunicação, além de estar presente em aplicativos de delivery
- c) A Empresa C é uma pequena empresa, que atua no setor agrícola, prestando serviços para máquinas e equipamentos eletrônicos da agricultura. Atua no mercado há dez anos (2010), tendo como enfoque o conserto e manutenção de equipamentos eletrônicos, voltados para tecnologias agrícolas. Os principais meios de comunicação e divulgação utilizados pela empresa são telefone/WhatsApp e redes sociais (Instagram e Facebook). A empresa conta com cinco funcionários, constituindo uma hierarquia horizontal. Também não há um setor definido de Recursos Humanos. A empresa possui loja própria para vendas de peças.

Visando detalhar a análise dos relatórios apresentados às três empresas selecionadas foram estudadas, a partir das características identificadas em cada uma das dimensões do projeto: Produto, Processo, Pessoas e Mercado. A seguir, é exposto o Quadro 1, os diagnósticos da situação das empresas encontrados através das pesquisas, entrevistas e percepções dos discentes que foram retratados em cada relatório:

	Produto	Processos	Pessoas	Mercado
A	<p>A empresa possui uma alta gama de produtos, compreendendo o bolo de pote, bolos recheados, cestas de doces.</p> <p>O diferencial está Qualidade, design inovador pela utilização de recheios como enfeite, além de embalagens atrativas e ingredientes de alta qualidade.</p>	<p>Há departamentalização de ordem funcional, ocorrendo a divisão de trabalhos e funções entre os integrantes. A principal forma de comunicação é a oral e direta.</p> <p>O principal objetivo da empresa é a expansão da marca e mercado, além do lançamento de novos produtos.</p> <p>Falta de um sistema de informações estruturado</p>	<p>Não possui um setor de Recursos Humanos;</p> <p>Ausência de política de cargos e salários.</p>	<p>As vendas da empresa abrangem tanto o consumidor B2B, quanto o B2C de abrangência regional;</p> <p>O público-alvo é da classe média e média-alta.</p> <p>Apresenta tecnologias para o setor produtivo, ações ecológicas e público-alvo amplo. Média concorrência.</p> <p>A empresa apresenta uma presença marcante nas redes sociais (Facebook e Instagram), além de estar presente em aplicativos de delivery.</p> <p>Há vendas em loja física.</p>
B	<p>A empresa possui uma alta gama de produtos, englobando açaí, cupuaçu, sucos naturais, salada de frutas, sanduíches, tapioca e fondue.</p> <p>Pouca inovação e grande leque de produtos comercializados.</p> <p>O diferencial está na qualidade da açaí utilizado.</p>	<p>Os produtos finais passam por um processo de transformação na empresa, necessitando de inúmeras matérias primas para sua execução.</p> <p>Há uma preocupação com o transporte do produto para o cliente final, e o isolamento térmico das embalagens.</p> <p>Observou-se a falta de um plano de ação.</p>	<p>Não possui um setor de Recursos Humanos, contratações sazonais, ausência de política de cargos e salários.</p>	<p>Foi observado que a empresa não possui estratégia implantada para ganhar o consumidor.</p> <p>Também, foi constatado a busca vender para pessoa física e possui problemas de sazonalidade.</p> <p>A empresa apresenta uma alta concorrência.</p> <p>Busca utilizar as mídias sociais para divulgação.</p>
C	<p>Os produtos da empresa englobam o conserto e vendas de componentes eletrônicos de maquinários e implementos agrícolas.</p> <p>A empresa investiu na comercialização de autopeças, componentes elétricos, componentes de iluminação, equipamentos de proteção individual, chicotes elétricos, produtor químicos e acessórios do ramo agrícola em geral.</p> <p>O diferencial está no atendimento personalizado e recondicionamento de peças quando possível.</p>	<p>O processo de vendas tem seu foco na prestação de serviços, enquanto que a venda de peças ocorre de forma espontânea. O marketing e manutenção do website da empresa são terceirizados.</p>	<p>A empresa apresenta uma comunicação em reuniões contínuas; Há conflito com a hierarquia entre os colaboradores. A empresa não apresenta contratos sobre o regime CLT, apenas contratos formais, podendo gerar possíveis problemas trabalhistas. Há também investimentos em cursos de capacitação e processo de recrutamento e seleção.</p>	<p>A empresa possui uma atuação regional forte, devido ao serviço de qualidade e da baixa concorrência.</p> <p>A conjuntura econômica é favorável ao mercado da empresa</p> <p>A empresa utiliza vários meios de comunicação, podendo citar rádio, redes sociais, e-mail, site e telefone.</p> <p>A empresa apresenta seu público-alvo bem definido</p>

Quadro 1 - Observações das quatro dimensões do projeto

Fonte: Relatório do GE, 2020

A partir dos diagnósticos da situação real das empresas, demonstradas no Quadro acima, os discentes apresentaram, nos relatórios, proposições e possíveis caminhos para o desenvolvimento das dimensões de cada empresa. A seguir, é apresentada algumas das soluções propostas.

Para a empresa A, na dimensão de produtos, foi proposto a caracterização, análise e gerenciamento do estoque. Criação de um cardápio com produtos, sabores e preço para redes sociais, além do acompanhamento atento aos concorrentes, observando preços e produtos.

Para a dimensão de processos, um novo sistema de informações, englobando a etapa de pós-venda, buscando a fidelização dos clientes através de um levantamento de dados com o auxílio da utilização de um sistema de informações, sendo possível mensurar a fidelização dos clientes, frequência de compras, o grau de relacionamento com a marca. Dessa maneira, a empresa tem a possibilidade de elaborar um plano estratégico com base nos *feedbacks* recebidos pelos clientes. Além disso, foram sugeridos os softwares Hábil, da Koinonia, para uma integração entre os controles financeiros, fiscal, de vendas e de estoque.

Para a dimensão de pessoas, foi realizada uma descrição detalhada dos cargos existentes na empresa e suas respectivas funções e salários. Também foi pontuado uma maneira de avaliação de cargos, o qual foi recomendado o método por graus determinados. A equipe também notou que a empresa necessita de um espaço mais amplo para o desenvolvimento das atividades, visto que o espaço atual está pequeno para comportar os colaboradores. Além disso, foi exposto a metodologia de gerenciamento SCRUM para maior conexão entre as pessoas e etapas.

Na dimensão de mercado, foi proposto primeiramente a elaboração de um cardápio para um melhor repasse de informações e, dessa forma, ser disponibilizado nas redes sociais da empresa. Também foi pontuado algumas técnicas de prospecção passiva, como a utilização de digital “influencers” regionais para com a empresa. Além disso, uma pesquisa estabelecendo qual o público-alvo da empresa para cada produto da mesma Também foi levantado questões acerca do plano de marketing de relacionamento e de pesquisa de satisfação.

Na empresa B, para a dimensão de produto foi proposto uma maior diversificação do cardápio, visto que o produto principal (açai) sofre com uma questão de sazonalidade, sendo menos consumidos nos meses mais frios. Além disso, foi proposta a inclusão de um serviço self-service, na qual o cliente pode se servir sozinho e combinar condimentos com o açai. Ainda assim, foi colocada análise SWOT, que é uma técnica voltada ao planejamento estratégico da empresa, e embalagens sustentáveis.

Para a dimensão dos processos da empresa B, foi observado a necessidade de melhoria no sistema de compras e o critério para a escolha de fornecedores, visto que a empresa não exigia responsabilidade social e também não verificava as condições de trabalho dos fornecedores. Outro ponto importante colocado foi a elaboração de um planejamento estratégico para a empresa, definindo metas e objetivos. Foi colocado também, a implementação de um SGA que é um modelo de melhoria contínua, focando na adoção de princípios de gestão ambiental.

Ademais, em pessoas foi colocada a importância da criação de modelo de avaliação para processo de seleção, formalizando-o e trazendo para o gestor um perfil de acordo com o que a empresa busca, englobando uma avaliação comportamental. Além disso, a definição da cultura organizacional, buscando agregar valores que a diferencie de outras empresas. Ainda assim, o estabelecimento de uma política de treinamento e avaliação de desempenho para com os funcionários, em que a equipe de discentes disponibilizou formulários ao gestor de ambas as proposições a fim de uma avaliação geral dos trabalhos que estão sendo desenvolvidos e pontos para melhoria.

Por fim, as sugestões de melhoria no mercado foram propostas a inclusão da utilização de softwares que auxiliam na gestão financeira e de marketing, promovendo uma análise mais rápida e eficaz para os gestores. Ademais foi proposta a busca de novos fornecedores, visto que

como a empresa apresenta apenas um fornecedor, esse negócio pode oferecer um maior risco à empresa, principalmente na questão dos custos. Também, por fim, a definição do público-alvo e pesquisa de satisfação foram medidas observadas pelos discentes para uma percepção dos serviços e produtos da empresa.

Para a empresa C recebeu como propostas de melhorias, na dimensão de produtos, a manutenção preventiva e criação de prazos de trocas das peças e componentes para os clientes.

Na dimensão de processos foi pontuada a necessidade de um maior enfoque na prospecção de clientes, visto que as grandes maiorias dos clientes atuais já se utilizaram dos serviços disponibilizados pela empresa. Além disso, a inclusão de uma pesquisa de satisfação do cliente para uma análise da qualidade dos serviços prestados da empresa e possíveis pontos de melhoria.

Em pessoas, a formação de contratos empregatícios sobre regime CLT foi um ponto observado, visto que os empregados cumprem todos os requisitos para tal. Além disso, foi colocadas práticas de feedbacks entre os membros da empresa, buscando uma melhor comunicação e transparência entre eles.

Finalmente, na dimensão mercado é essencial o fortalecimento na comunicação e nas mídias digitais, utilizando ferramentas pagas como o Google Ads, Facebook Ads e Instagram Ads, além de propaganda na TV. Ainda assim, foi proposto um plano de marketing de relacionamento, pesquisa de satisfação.

As propostas necessitam ser analisadas e sempre observar que um planejamento não é apenas a solução de problemas, e sim, uma definição de objetivos com o intuito de encontrar o caminho adequado para seguir, evitando dificuldades ou desperdício de recursos.

Observando a análise inicial das empresas participantes do projeto, é possível descrever semelhanças, sobretudo, na estrutura organizacional, na questão de planejamento estratégico e na operacionalização e organização da estrutura de Recursos Humanos. Dessa maneira, as equipes apresentaram desde soluções básicas que, por ventura, uma falta de conhecimento teórico do gestor possa gerar uma limitação nesse aspecto, mas também soluções mais complexas e eficientes, necessitando um diálogo fundamental entre todos os integrantes do projeto.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo teve o intuito de analisar os resultados apresentados para as micro e pequenas empresas participantes do projeto de extensão interdisciplinar Gestão Empresarial (GE) realizado pelo curso de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná no ano de 2020. Neste sentido, pode-se dizer que as atividades, práticas de gestão inseridas no contexto acadêmico dos discentes e para o contexto empresarial dos gestores, pelo projeto Gestão Empresarial, gerou resultados significativos para os envolvidos.

Para os discentes houve a contribuição na formação para além do conhecimento teórico, com os estímulos para desenvolver competências de pro atividade; liderança; comunicação e relacionamento interpessoal; gestão de conflitos e controle de processos. Assim, o aprendizado obtido pela obtenção de uma visão mais realista sobre todas as dificuldades que um negócio enfrenta, possibilita uma percepção mais crítica sobre a importância de ferramentas de gestão e como aplicá-las.

Para as empresas, houve um processo de orientação e assessoria em elementos que poderiam contribuir para o processo de tomada de decisões dos gestores, bem como as diversas propostas de melhorias, que podem possibilitar ao gestor uma reflexão acerca das configurações atuais das dimensões produto, processo, pessoas e mercado, e como podem planejar melhor suas estratégias para o crescimento do empreendimento. Quanto aos docentes, o projeto mostra aos discentes a aplicação real dos conteúdos ministrados dentro da sala de aula, promovendo um

melhor ensino e entendimento das ementas, mediante uma integração entre conteúdos teóricos e práticos.

Ainda assim, é necessário expor algumas deficiências e dificuldades encontradas durante a execução do projeto, que afetaram as percepções dos envolvidos. Primeiramente, é fundamental destacar os efeitos da pandemia em todas as partes, ameaçando a continuidade do negócio e, conseqüentemente, do projeto. Além disso, o contato presencial dos discentes com os gestores impactou na relação com os gestores, impossibilitando, em alguns momentos, uma melhor análise. Também, devido ao porte e ao contato direto dos empreendimentos, algumas propostas, por parte dos discentes, tornam-se inviáveis.

Em suma, a execução do projeto desenvolveu uma visão abrangente dos produtos, processos, pessoas e mercado dos empreendimentos, por meio de métodos e ferramentas de análise e descrição de problemas, quais as áreas ineficientes e elaboração de propostas de resolução de forma coerente e realista. É fato, que projetos com estes tem grande importância no ambiente organizacional, pois há necessidades constantes de mecanismos que proporcionem assessoria empresarial para micro e pequenos empreendedores, como forma de extensão universitária. Destaca-se que o projeto tem fluxo contínuo, iniciando a cada ano, buscando sempre a reconstrução e ajustes dos pontos falhos, propondo novas formas e metodologias de trabalho a partir da integração das partes envolvidas, resultando em um número crescente de pessoas com informações técnicas para gerir um empreendimento.

REFERÊNCIAS

- Bender, W. (2014). **Aprendizagem Baseada em Projetos**. Porto Alegre, RS: Penso Editorial Ltda.
- Brasil-Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação, Câmara da Educação Superior. (2018) RESOLUÇÃO No. 7 DE 18 DE DEZEMBRO DE 2018 - Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências. http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192
- Brasil-Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação, Câmara da Educação Superior. (2020) PARECER CNE/CES No. 438/2020 - 10 DE JULHO DE 2020 - Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192
- Blumenfeld, Phyllis C. ; Soloway, Elliot; Marx, Ronald W.; Krajcik, Joseph S. ; Guzdial, Mark; Palincsar, Annemarie. (1991). **Motivating Project-Based Learning: Sustaining the Doing, Supporting the Learning**, *Educational Psychologist*, 26:3-4, 369-398.
- Carbonari, M., Pereira, A., (2007, setembro) **A extensão universitária no Brasil, do assistencialismo à sustentabilidade**. São Paulo. Recuperado de <https://revista.pgskroton.com/index.php/educ/article/view/2133/2030>
- Cruz, B. de P. A.; Melo, W. dos S., Malafaia, F. C. B., Tenório, F. G., (2011) Extensão universitária e responsabilidade social: 20 anos de experiência de uma instituição de ensino superior. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, 5(3), 03-16, São Paulo.
- De Almeida, A. S., (2010) **A contribuição da extensão universitária para o desenvolvimento de Tecnologias Sociais**. Recuperado de <https://www.ufrb.edu.br/portal/noticias/2030-em-artigo-pro-reitor-de-extensao-comenta-a-contribuicao-da-extensao-universitaria-para-o-desenvolvimento-de-tecnologias-sociais>
- Eisenhardt, K. M. Building theories from case study research (1999). **Academy of Management Review**, v.14, n.4, pp. 532-550. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/258557?seq=1#metadata_info_tab_contents

- Ferreira, T. E. de L. R., (2017) Extensão Universitária no Curso de Administração: métodos de ensino utilizados no projeto “Administração para Todos”. **Revista Extensão & Sociedade**, 8(2), 33-48.
- IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2019) Demografia **das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo**. Rio de Janeiro (RJ): IBGE.
- Jenize, E., (2004) As Práticas Curriculares e a Extensão Universitária. In. Anais do 2º **Congresso Brasileiro de Extensão Universitária**. Recuperado de <https://www.ufmg.br/congrent/Gestao/Gestao12.pdf>
- Lemos, C., (2000) **Inovação na era do Conhecimento, Parcerias Estratégicas**, n. 08, p.157- 179. Recuperado de http://seer.cege.org.br/index.php/parcerias_estrategicas/article/viewFile/104/97
- Macedo, D. L. et al., (2019) Integrando a extensão universitária ao ensino e à pesquisa em Administração: sistematização de experiência junto a indígenas à luz dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. **Revista de Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, 20(3), 563-608. Doi: <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n3.1505>
- Nunes, A. L. de P. F., Silva, M. B. da C., (2011) A extensão universitária no ensino superior e sociedade. **Mal estar e sociedade**, 4 (7) .
- Paula, J. A. de.,(2013, jul./nov.,). A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces - Revista de Extensão**, 1(1), 05-23.
- Pozzobon, M. E., BUSATO, M. A., (2009) **Extensão universitária: reflexão e ação**. 1.ed. Chapecó: Argos Editora Universitária.
- SEBRAE: **Serviço Brasileiro** de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2011) **Taxa de Sobrevivência das empresas**. Brasília. Recuperado de https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_n_o_Brasil_2011.pdf.
- Projeto Gestão Empresarial, (2020). Relatório de Assessoria empresarial. Acervo do GE. Pato Branco, PR: UTFPR.
- Segatto-Mendes, A. P., Mendes, N., (2006) Cooperação Tecnológica Universidade-Empresa para Eficiência Energética: um Estudo de Caso. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/rac/v10nspe/v10nspea04.pdf>.
- Serrano, R. M. S. M., (2021, 20 janeiro) **Conceitos de extensão universitária: um diálogo com Paulo Freire**. Recuperado de https://www.ets.ufpb.br/pdf/2013/1%20Universidade%20e%20Sociedade/US%2013_Texto%201%20Serrano_Conceitos%20de%20extensao%20universitaria.pdf
- Silva, C. L. M. da., Barbosa, S. de L., (2002) Estratégias, fatores de competitividade e contexto de referência das organizações: uma análise arquetípica. **Revista de Administração Contemporânea**, 6, (3). doi: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552002000300002>
- Vogt, C., Ciacco C., (março/abril/maio, 1995) Dossiê universidade-empresa: **RAUSP**. São Paulo, SP: USP, CCS,.
- Yin, R. K. (2001) **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Zanluchi, J. B., Gonçalves, C. R., (2007) **A Relação Universidade-Empresa: diferentes perspectivas de estudos no Brasil**. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Recuperado de http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/33/GCT-A2897.pdf