

**FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LUCAS COTRIM GURGEL**

**GESTÃO FINANCEIRA NA CONSOLIDAÇÃO E EXPANSÃO DE MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL**

**Recife  
2025**

LUCAS COTRIM GURGEL

**GESTÃO FINANCEIRA NA CONSOLIDAÇÃO E EXPANSÃO DE MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Faculdade Damas da Instrução Cristã, como  
requisito parcial para obtenção ao título de  
Bacharel em Administração, sob orientação do  
Professor Dr. Pedro Paulo Procópio de Oliveira  
Santos.

Recife

2025

**Catalogação na fonte**  
**Bibliotecário Ricardo Luiz Lopes CRB-4/2116**

Gurgel, Lucas Cotrim.

G979g      Gestão financeira na consolidação e expansão de micro e  
pequenas empresas no Brasil / Lucas Cotrim Gurgel. - Recife, 2025.  
30 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia - Administração) –  
Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2025.  
Inclui bibliografia.

1. Gestão financeira. 2. Micro e pequenas empresas. 3.  
Consolidação empresarial. 4. Expansão de negócios. 5. Marketing. I.  
Santos, Pedro Paulo Procópio de Oliveira. II. Faculdade Damas da  
Instrução Cristã. III. Título

658 CDU (22. ed.)

FADIC(2025.1- 020)

LUCAS COTRIM GURGEL

**GESTÃO FINANCEIRA NA CONSOLIDAÇÃO E EXPANSÃO DE MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Faculdade Damas da Instrução Cristã, como  
requisito parcial para obtenção ao título de  
Bacharel em Administração.

Defesa Pública em Recife, 25 de junho de 2025.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador: Professor Dr. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos

---

Professora Convidada: Profa. Dra. Ana Lúcia Neves de Moura

## RESUMO

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham um papel essencial na economia brasileira, contribuindo significativamente para a geração de empregos formais e a movimentação econômica. Apesar dessa relevância, enfrentam diversos desafios estruturais, especialmente relacionados à gestão financeira. Este trabalho tem como objetivo analisar como a administração financeira influencia a consolidação e a expansão das MPEs, identificando fragilidades e propondo alternativas estratégicas. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, baseada em revisão bibliográfica de publicações entre 2015 e 2025. Os resultados apontam que a falta de planejamento financeiro, o desconhecimento técnico dos gestores e a informalidade na condução das finanças ainda são obstáculos recorrentes. Observou-se também que a limitação no acesso ao crédito e a dificuldade na gestão do fluxo de caixa comprometem a sustentabilidade e o crescimento das empresas. Em contrapartida, empreendimentos que adotam práticas estruturadas de controle financeiro, investem em capacitação e integram estratégias de marketing e finanças apresentam maior capacidade de adaptação e desempenho competitivo. Dessa forma, conclui-se que a capacitação em gestão financeira, aliada ao planejamento estratégico e ao uso de recursos atuais de marketing e gestão, podem fortalecer as MPEs, garantindo sua longevidade e expansão sustentável no mercado.

**Palavras-chave:** gestão financeira; micro e pequenas empresas; consolidação empresarial; expansão de negócios; marketing.

## ABSTRACT

Micro and small enterprises (MSEs) play an essential role in the Brazilian economy, contributing significantly to the creation of formal jobs and overall economic activity. Despite their relevance, they face several structural challenges, particularly related to financial management. This study aims to analyze how financial administration influences the consolidation and expansion of MSEs, identifying weaknesses and proposing strategic alternatives. It is a descriptive, qualitative research based on a literature review of publications from 2015 to 2025. The results indicate that the lack of financial planning, the technical unpreparedness of managers, and the informality in financial practices remain recurrent obstacles. It was also observed that limited access to credit and difficulties in managing cash flow compromise the sustainability and growth of these businesses. On the other hand, enterprises that adopt structured financial control practices, invest in training, and integrate marketing and financial strategies demonstrate greater adaptability and competitive performance. Thus, it is concluded that financial management training, combined with strategic planning and the use of current marketing and management tools, can strengthen MSEs, ensuring their longevity and sustainable growth in the market.

**Keywords:** financial management; micro and small businesses; business consolidation; business expansion; marketing.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	
		<b>6</b>
<b>1.1</b>	<b>Justificativa .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>7</b>
1.2.1	Objetivo geral.....	7
1.2.2	Objetivos específicos.....	7
1.2.3	Estrutura do trabalho.....	7
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Panorama das MPEs no Brasil.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>Gestão financeira.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3</b>	<b>Marketing estratégico como aliado da gestão financeira .....</b>	<b>12</b>
<b>2.4</b>	<b>Identificação e análise dos obstáculos financeiros.....</b>	<b>13</b>
<b>2.5</b>	<b>Estratégias de gestão financeira.....</b>	<b>15</b>
<b>2.6</b>	<b>Resiliência empresarial.....</b>	<b>16</b>
<b>2.7</b>	<b>Análise das taxas de sobrevivência das empresas .....</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>MÉTODO .....</b>	<b>19</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS.....</b>	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>25</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham papel crucial na estrutura econômica do Brasil, representando o maior percentual das empresas ativas e respondendo por aproximadamente 55% dos empregos formais no país (Sebrae, 2023). De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2022, 20% do PIB nacional foi atribuído a empresas de pequeno porte, além de responderem em média a 60% dos empregos com vínculos formais, totalizando em média 100 milhões de ocupações no país (Brasil, 2022).

Além da contribuição com receita tributária relevante, essas empresas desempenham papel fundamental na criação e dinamização da economia em todo território brasileiro, sendo peças-chave no avanço econômico (Santos; Lima, 2018). Contudo, apesar da influência e responsabilidade, as MPEs enfrentam diversos desafios no contexto empresarial, como instabilidade econômica, aptidão técnica da gestão e limitação orçamentária (Figueiredo *et al.*, 2023).

Considerando que as MPEs operam em ambientes marcados por alta competitividade, escassez de recursos e instabilidade de mercado, torna-se essencial a adoção de práticas de gestão financeira adaptadas às suas realidades. Ao contrário de grandes organizações que contam com departamentos financeiros estruturados, as MPEs dependem de abordagens flexíveis e estratégicas para assegurar sua sustentabilidade e aproveitar oportunidades de crescimento (Ranjan *et al.*, 2024).

Nesse cenário, nota-se a relevância da atuação gerencial eficiente, que promove métodos administrativos adequados, além de fomentar iniciativas que incentivem a continuidade e desenvolvimento do empreendimento. Compreender os entraves enfrentados pelos empresários, sobretudo nas fases iniciais da empresa, é fundamental para mitigar riscos que comprometam a permanência da organização (Figueiredo *et al.*, 2023).

### 1.1 Justificativa

As micro e pequenas empresas ocupam posição de destaque na economia nacional, representando a maioria dos empreendimentos formais do país, além de serem responsáveis por significativa parcela da criação de empregos e da movimentação econômica. Sendo assim, contribuírem diretamente para o aumento da renda e o combate às desigualdades sociais, exercendo papel fundamental no fortalecimento do empreendedorismo e no estímulo ao

desenvolvimento regional (Sebrae, 2024).

Contudo, apesar de sua expressiva representatividade, as MPEs enfrentam desafios estruturais, principalmente quando falamos de gestão financeira, que muitas vezes é conduzida de maneira informal e sem planejamento estratégico. Diante disso, o trabalho se justifica pela importância de investigar práticas de gestão financeira adotadas por esse segmento, identificar suas principais fragilidades e propor alternativas que possibilitem maior organização, crescimento e permanência competitiva no mercado.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Analisar como a gestão financeira influencia para a consolidação e expansão de MPEs no Brasil, identificando práticas, desafios e estratégias que favorecem seu crescimento no mercado.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Identificar os obstáculos financeiros enfrentados por MPEs;
- b) Analisar a forma como os gestores desenvolvem e organizam suas estratégias de gestão financeira;
- c) Compreender como a administração financeira influencia a resiliência das empresas diante de cenários econômicos adversos;
- d) Evidenciar como o marketing influencia na gestão financeira das empresas.

## **1.3 Estrutura do trabalho**

Este trabalho está organizado em cinco capítulos: Introdução, Referencial Teórico, Método, Resultados e Análise dos Dados e Conclusão.

Na Introdução, apresenta-se a contextualização do tema, com duas subdivisões específicas: uma dedicada à justificativa e outra aos objetivos e à definição do problema de pesquisa.

O Referencial Teórico aborda a influência da gestão financeira para a consolidação e

MPEs no Brasil. Descreve o cenário atual das MPEs no Brasil, os principais desafios financeiros enfrentados e estratégias para superá-los. Também destaca como o marketing, aliado à gestão financeira, pode impulsionar o crescimento e a competitividade dessas empresas.

O Método descreve as etapas de coleta de dados e a condução das análises que fundamentam as discussões do referencial teórico e dos resultados.

Na seção de Resultados e Análise dos Dados, são expostas as informações coletadas e as análises que sustentam as conclusões do trabalho.

Na Conclusão, expõem-se os principais entendimentos alcançados ao longo da pesquisa, fundamentados nos resultados e nas discussões apresentadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Panorama das MPEs no Brasil

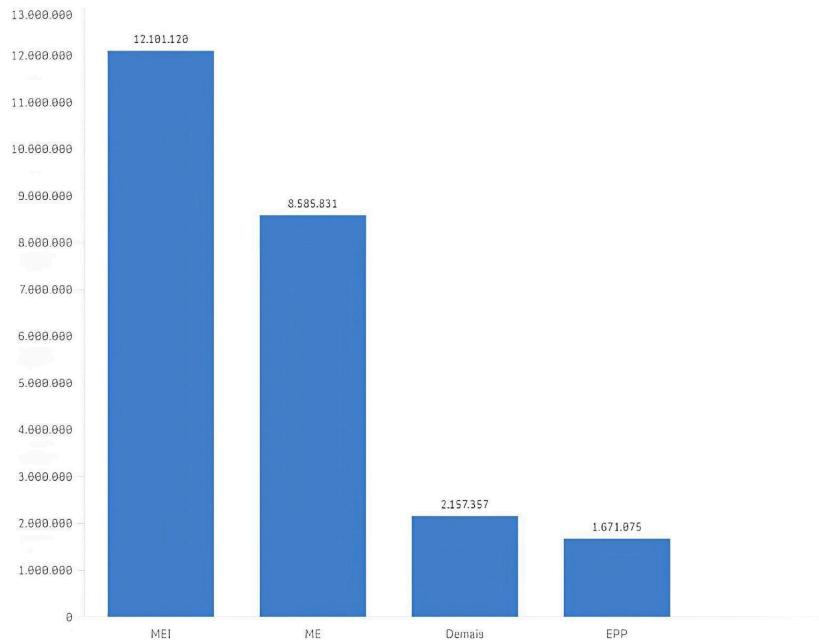
No contexto brasileiro, a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte visa ao fortalecimento desse segmento empresarial, essencial para a promoção do emprego formal e da geração de renda. Por meio do regime tributário Simples Nacional, a legislação facilita o recolhimento de tributos e proporciona vantagens como a redução da burocracia, maior acesso ao crédito e estímulo à inovação. A classificação dessas empresas é feita com base na receita bruta anual: o Microempreendedor Individual (MEI) pode faturar até R\$ 81 mil; as microempresas (ME), até R\$ 360 mil; e as empresas de pequeno porte (EPP), até R\$ 4,8 milhões — medida que visa combater a informalidade (Sebrae, 2022).

Com aproximadamente 77% das novas vagas geradas, as MPEs demonstram expressiva relevância para o desenvolvimento econômico do Brasil. Esse impacto é particularmente evidente na Região Nordeste, que, em 2021, foi responsável por mais de 412 mil empregos formais, especialmente nos setores de serviços, comércio e construção (Leão, 2022).

Atualmente, existem aproximadamente 24,5 milhões de estabelecimentos atuando no setor empresarial brasileiro. Os Microempreendedores Individuais representam a maior parcela, correspondendo a 51% desse total — aproximadamente 12 milhões — embora estejam autorizados a contratar apenas um colaborador. Já as Microempresas (ME) e as Empresas de Pequeno Porte (EPP) respondem por 41,9% (em torno de 10,1 milhões de unidades), o que reforça sua representatividade no cenário econômico nacional. Juntas, MEI, ME e EPP somam 92,9% do total de empresas no país. Em contrapartida, as médias e grandes corporações, que representam apenas 7,1% do total, apresentam maior capacidade de absorção de mão de obra, com uma média de oito empregos formais por estabelecimento (Data Sebrae, 2025).

Abaixo, no Gráfico 1, estão apresentados dados do Sebrae que indicam o número de empresas em atividade no país até 2024, evidenciando a expressiva participação das MPEs no cenário nacional atual.

Gráfico 1 - Número de empresas em atividade no Brasil - 2024



Fonte: Sebrae (2024).

## 2.2 Gestão financeira

Conforme Mankiw (2015), a permanência de uma empresa no mercado depende diretamente de sua capacidade de gerar lucros suficientes para cobrir os custos operacionais e garantir retorno aos seus proprietários. Em contextos de instabilidade econômica, a manutenção ou elevação da lucratividade tende a ser alcançada, prioritariamente, por meio da redução de despesas. Para isso, torna-se imprescindível que a empresa detenha domínio efetivo e controle eficiente sobre os seus recursos internos.

Nesse sentido, um estudo realizado por Pires (2024) afirma que a gestão financeira é um dos pilares fundamentais para a consolidação e o crescimento de empresas, especialmente em contextos econômicos desafiadores. Ele destaca que esses empreendimentos enfrentam diversos obstáculos que comprometem sua competitividade no mercado. Entre os principais desafios estão:

- a) Falta de capital de giro: dificuldade em manter o fluxo de caixa necessário para as operações diárias, o que pode afetar a liquidez e a capacidade de pagamento;
- b) Acesso limitado a crédito: dificuldade em obter financiamentos ou linhas de crédito que possam impulsionar o crescimento e a manutenção das atividades;
- c) Desconhecimento financeiro dos gestores: muitos não possuem formação específica em finanças e enfrentam dificuldades na tomada de decisões estratégicas;
- d) Dificuldades na negociação de prazos e condições de pagamento: que podem prejudicar a liquidez e a saúde financeira;
- e) Gerenciamento de despesas operacionais: necessidade de controlar gastos diáários para evitar desperdícios e manter o equilíbrio financeiro.

Para superar esses desafios, a adoção de estratégias financeiras bem definidas é essencial para o crescimento das micro e pequenas empresas. Medidas como a negociação com fornecedores, o uso de tecnologias para controle financeiro, o investimento na capacitação dos gestores e a redução das despesas operacionais contribuem para melhorar o fluxo de caixa e garantir maior estabilidade. Além disso, a diversificação das fontes de financiamento e o planejamento financeiro eficaz são fundamentais nesse processo (Pires, 2024).

Complementando essa visão, Pinto (2017) ressalta que a gestão financeira pode aumentar a competitividade das MPEs ao proporcionar um controle mais preciso dos recursos, possibilitando planejamento eficiente, análise de custos e precificação adequada. Isso permite identificar falhas na administração financeira e implementar métodos que otimizem os resultados. Tal abordagem possibilita que essas empresas se adaptem rapidamente às mudanças do mercado, reduzindo riscos financeiros e assegurando maior estabilidade e crescimento, fatores indispensáveis para ampliar sua participação no mercado diante da concorrência.

De acordo com Lima e Rodrigues (2023), o conhecimento de princípios básicos como contabilidade, controle do fluxo de caixa, elaboração de orçamentos e estratégias de investimento fornece uma base sólida para a tomada de decisões eficazes. Essa qualificação contribui diretamente para a estabilidade dos negócios e favorece o desenvolvimento econômico das comunidades onde essas empresas estão inseridas, promovendo crescimento sustentável e duradouro.

Além disso, micro e pequenos empresários precisam considerar o impacto de suas

atividades tanto na sociedade quanto no meio ambiente. Atitudes simples de gestão, como substituir lâmpadas convencionais por LEDs ou reduzir o uso de copos descartáveis, podem gerar efeitos positivos na receita e na sustentabilidade do negócio (Soares, 2024). Nessa perspectiva, Katsouli (2021) destaca que investidores, consumidores, órgãos governamentais e a sociedade em geral têm intensificado a cobrança para que as empresas incorporem a sustentabilidade em seus modelos de operação. Segundo o autor, negócios que adotam práticas socialmente responsáveis se destacam no mercado, pois clientes e parceiros estão cada vez mais atentos e tendem a preferir organizações comprometidas com esses valores.

### **2.3 Marketing estratégico como aliado da gestão financeira**

O alinhamento entre as estratégias de marketing e as operações comerciais é fundamental para potencializar a conversão em vendas, uma vez que promove uma sinergia que otimiza todo o processo de atração e fechamento de clientes. Quando as ações de marketing digital são integradas com as práticas da equipe de vendas, há uma maior eficiência na geração e qualificação de *leads*, permitindo que os esforços comerciais sejam direcionados a *prospects* com maior convenção em comprar (Silva; Rocha, 2025).

A coerência entre marketing e vendas melhora a experiência do cliente, fortalecendo a confiança e o engajamento, fatores decisivos para aumentar as taxas de conversão e a fidelização, assegurando melhores resultados para a empresa (Silva; Rocha, 2025).

Do mesmo modo, o estudo de Matos *et al.* (2018) afirma que empresas com maior alinhamento entre suas práticas de marketing e estratégias de negócios apresentaram desempenho superior, especialmente nas dimensões de rentabilidade e desempenho de mercado. O uso de métricas como o retorno sobre propaganda e de vendas contribuiu positivamente para a rentabilidade, corroborando com a ideia de que empresas com perfil estratégico inovadores se mantêm mais ativos no mercado.

O estudo de Olson *et al.* (2018), observou que essas empresas, com estratégias inovadoras, alcançam altas pontuações em políticas de recursos humanos voltadas para marketing, como seleção, treinamento, remuneração competitiva e benefícios. Contudo, apresentam menores índices de equidade salarial interna. A pesquisa confirma que o alinhamento entre as práticas de marketing e as estratégias de negócios está diretamente relacionado a um desempenho mais sólido.

A partir disso, atualmente as áreas de propaganda, marketing e gestão financeira figuram entre as mais procuradas pelos empreendedores em ações de capacitação e

consultoria, demonstrando uma clara preocupação com o aprimoramento estratégico para a consolidação e expansão dos negócios. O levantamento também indica um cenário de otimismo no setor, onde aproximadamente 77% dos empresários acreditam no crescimento de suas empresas nos próximos anos, impulsionados principalmente por iniciativas voltadas à inovação (Sebrae, 2024).

Diante desse contexto, a adoção de um planejamento estratégico voltado para a aquisição de clientes torna-se essencial para a sustentabilidade e o crescimento das organizações. A análise dos indicadores financeiros, como valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e retorno sobre o investimento (ROI), é fundamental para validar a viabilidade econômica das estratégias adotadas. Os resultados positivos desses indicadores evidenciam que um planejamento focado na aquisição de clientes por meio de publicidade apresenta significativo potencial de rentabilidade, demonstrando sua capacidade de gerar valor e contribuir para o sucesso empresarial em ambientes de mercado cada vez mais desafiadores (Bonifácio, 2024).

## **2.4 Identificação e análise dos obstáculos financeiros**

Apesar da contribuição do Estatuto das Micro e Pequenas Empresas e do regime do Simples Nacional para a efetivação dos princípios constitucionais da tributação e para a segurança jurídica das MPEs, esses empreendimentos ainda enfrentam desafios estruturais relevantes. Entre os principais obstáculos estão a complexidade normativa residual, mesmo dentro de um regime simplificado, a dificuldade de acesso a informações contábeis e fiscais qualificadas, a limitação na capacidade de planejamento tributário e a escassez de recursos para investir em gestão eficiente (Pinheiro; Junior; Junior, 2024).

Outro entrave enfrentado pelas MPEs reside na dificuldade de acesso a crédito. Conforme dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), muitas MPEs são vistas como de alto risco por instituições financeiras, resultando em taxas de juros elevadas, exigência de garantias robustas e burocracia excessiva. Essa realidade limita a capacidade de investimento em inovação, expansão ou até mesmo em capital de giro essencial para o dia a dia, perpetuando um ciclo de vulnerabilidade (Cruz; Sousa; Cunha, 2016).

Outro obstáculo significativo é a gestão ineficiente do fluxo de caixa, pesquisas da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) indicam que a falta de planejamento e controle financeiro adequado é uma das principais causas de mortalidade de MPEs nos primeiros anos de operação. A ausência de uma projeção de receitas e despesas,

aliada à dificuldade em separar finanças pessoais das empresariais, leva a decisões financeiras precipitadas e à incapacidade de honrar compromissos, como o pagamento de fornecedores e salários. Essa fragilidade na gestão impede a formação de reservas financeiras para períodos de menor faturamento ou para investimentos estratégicos (Lima, 2017).

Adicionalmente, a elevada carga tributária e a complexidade regulatória representam um fardo considerável para as MPEs. O sistema tributário brasileiro, notório por sua complexidade e onerosidade, demanda tempo e recursos que poderiam ser direcionados para o desenvolvimento do negócio. A multiplicidade de impostos, a dificuldade em entender as obrigações fiscais e a constante necessidade de se adaptar a novas legislações geram custos adicionais com contabilidade e consultoria, além de riscos de autuações e multas. Esses fatores, somados, limitam a competitividade das MPEs e dificultam a alocação de capital para o crescimento e a inovação (Almeida; Sousa 2019).

O estudo de Neves, Cruz e Locatelli (2024), indicam que embora o crédito seja um recurso disponível no mercado, sua eficácia está condicionada à sua articulação com outros investimentos estratégicos, como a melhoria da infraestrutura e a elevação do nível educacional da população. Tais investimentos não apenas reduzem a vulnerabilidade das MPEs frente a crises econômicas, mas também impulsionam o crescimento e o progresso do sistema produtivo nacional, contribuindo para a manutenção e expansão desses empreendimentos.

Em relação aos obstáculos das empresas, uma pesquisa com gestores empresariais identificou 25 obstáculos, dos quais oito se destacam como críticos, incluindo a falta de pessoal qualificado, insuficiência de técnicas e ferramentas adequadas, ausência de dados confiáveis, carência de um plano claro e formalizado para implementação da GRE, ausência de sistemas de informação específicos, além da falta de suporte e prioridade dada pelos gestores à gestão de riscos. A qualificação da equipe e a organização do fluxo de informações são apontadas como essenciais para viabilizar a gestão de riscos (Pegorim *et al.*, 2024).

Sendo assim, o estudo de Fonseca *et al.* (2022) aborda que diante da instabilidade do mercado contemporâneo, torna-se essencial que as empresas adotem estratégias que garantam sua permanência competitiva e ampliem seus resultados financeiros. Para isso, é fundamental investir em inovação, e desenvolver mecanismos eficazes de controle e gestão de seus recursos internos. Em contextos de crise, esse domínio sobre os próprios processos facilita a identificação de áreas críticas e permite uma atuação mais precisa e eficiente.

O estudo de Diogo (2022), analisou estratégias de gestão financeira baseadas em tecnologias e metodologias orientadas por dados. Utilizando o modelo CRISP-DM,

estruturou-se todo o processo, da compreensão do negócio à implementação da solução. Foram definidos KPIs setoriais e empregadas ferramentas de *Business Intelligence*, como o *Power BI*, para monitoramento claro e categorizado dos processos. A análise SWOT foi aplicada de forma contínua para o aprimoramento estratégico, e o painel visual, alinhado aos objetivos da organização, destacou a relevância da gestão financeira orientada por dados.

Alves (2025), aponta que a gestão financeira eficiente se baseia na manutenção de uma estrutura de capital equilibrada, com baixo endividamento, boa liquidez e monitoramento constante de indicadores econômicos. Envolve controle de custos, atenção às margens de rentabilidade, diversificação de receitas e uso de ferramentas analíticas para decisões estratégicas assertivas, garantindo a viabilidade do negócio a longo prazo. Além disso, responde a outro objetivo do estudo, fica evidente que ferramentas analíticas e o planejamento financeiro contínuo são essenciais para antecipar desafios, identificar oportunidades e garantir a solidez do negócio.

## 2.5 Estratégias de gestão financeira

A forma como os gestores de Micro e Pequenas Empresas desenvolvem e organizam suas estratégias de gestão financeira é um pilar fundamental para a longevidade e o sucesso desses negócios. A compreensão e o controle do fluxo de caixa emergem como a pedra angular dessa gestão, envolvendo a projeção precisa de entradas e saídas e a subsequente tomada de decisões. Muitos gestores, especialmente em MPEs, iniciam com métodos intuitivos, mas a profissionalização se faz necessária para enfrentar a volatilidade do mercado. Isso implica na implementação de ferramentas de controle, sejam planilhas eletrônicas ou softwares de gestão, que permitam visualizar a saúde financeira da empresa em tempo real e antecipar necessidades de capital de giro ou identificar excedentes para investimento (Almeida; Valentim, 2020)

A separação entre finanças pessoais e empresariais é outra estratégia crucial, embora muitas vezes negligenciada. Em MPEs, é comum que o proprietário misture os recursos, o que dificulta a análise da real rentabilidade do negócio e compromete a disciplina financeira. Gestores devem compreender a importância de contas bancárias separadas, orçamentos distintos e pró-labore definido. Essa prática não apenas garante a clareza sobre o desempenho financeiro da empresa, mas também contribui para a conformidade fiscal e para a atração de potenciais investidores ou linhas de crédito, ao demonstrar seriedade e organização na gestão (Sebrae, 2021).

No que tange à gestão de custos e despesas, os gestores de MPEs precisam desenvolver estratégias rigorosas para otimizar seus recursos. Isso envolve a negociação com fornecedores, a busca por eficiência operacional para reduzir gastos variáveis e fixos, e a análise constante da rentabilidade de produtos e serviços. A cultura de corte de custos desnecessários e a busca por alternativas mais econômicas, sem comprometer a qualidade, também são elementos essenciais (Furtado, 2022).

A prospecção e a gestão de fontes de financiamento são fundamentais, embora o acesso a crédito seja um desafio, gestores proativos buscam diversificar suas fontes, explorando não apenas bancos tradicionais, mas também fintechs, cooperativas de crédito e programas de fomento governamentais. A capacidade de elaborar um bom plano de negócios e de apresentar informações financeiras transparentes é fundamental para convencer credores e investidores (Cavalheiro; Vieira; Valcanover, 2016).

## 2.6 Resiliência empresarial

A administração financeira sólida é fundamental para a resiliência empresarial em cenários econômicos adversos. A capacidade de adaptação e até de prosperidade em momentos de crise está diretamente relacionada ao planejamento e controle financeiro eficazes. Orçamentos detalhados, projeções de fluxo de caixa e monitoramento contínuo permitem decisões proativas, possibilitando ajustes estratégicos que minimizam impactos negativos e asseguram maior estabilidade operacional (Silva, 2020).

A gestão da liquidez e uma estrutura de capital equilibrada são essenciais para enfrentar turbulências econômicas. Reservas de caixa e linhas de crédito preestabelecidas funcionam como amortecedores em períodos críticos, evitando interrupções nas operações. Uma menor dependência de dívidas onerosas reduz o risco de insolvência, e a administração adequada dos ativos e passivos garante a continuidade das atividades, mesmo sob pressão (Brunozi, 2016).

A disciplina na gestão de custos e o foco em eficiência operacional reforçam a resiliência. Em tempos de retração, operar com o mínimo de desperdício é vital. Controles de despesas, renegociação com fornecedores e investimentos em produtividade permitem manter a competitividade e preservar a rentabilidade, liberando recursos para estratégias financeiras mais robustas (Oliveira, 2019).

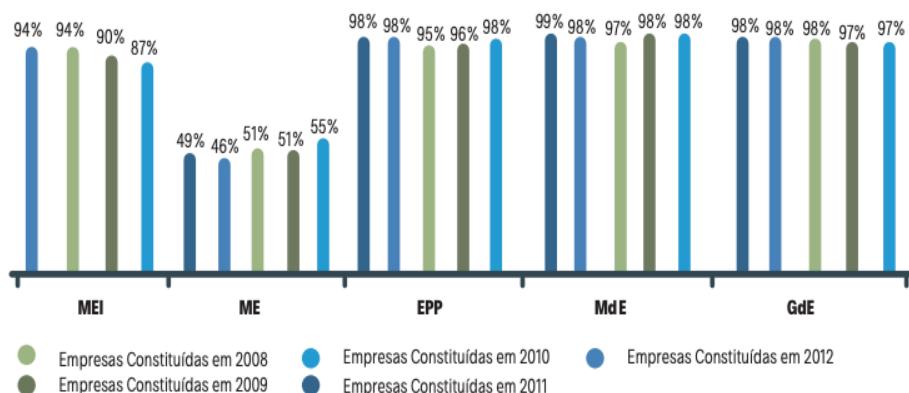
O investimento estratégico e a diversificação das receitas são características de uma gestão voltada ao longo prazo. Empresas resilientes avaliam oportunidades em tecnologia,

inovação e novos mercados mesmo durante crises. A diversificação reduz riscos e assegura a continuidade dos negócios, permitindo que a empresa se fortaleça diante das adversidades (Cabral, 2023).

## 2.7 Análise das taxas de sobrevivência das empresas

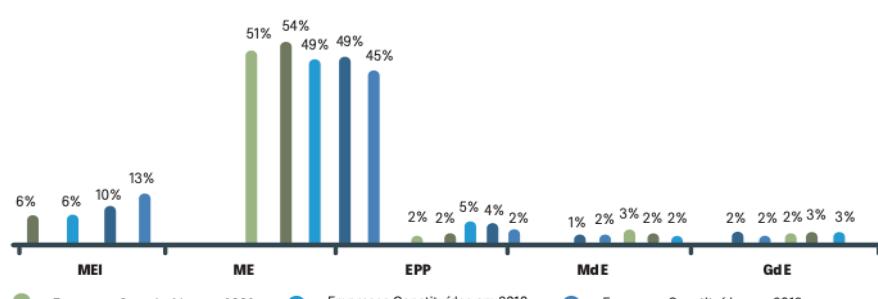
Os dados dos Gráficos 2 e 3 indicam que as Empresas de Pequeno Porte (EPP), Médias Empresas (MdE) e Grandes Empresas (GdE) apresentaram, para os empreendimentos constituídos em 2012, taxas de sobrevivência de até dois anos bastante próximas e elevadas, em torno de 98%. Em contrapartida, as Microempresas (ME) registraram apenas 55% de sobrevivência, destacando-se negativamente. Já os Microempreendedores Individuais (MEI) apresentaram taxa de 87%, mais próxima das EPP do que das ME, refletindo maior estabilidade. As ME se destacam como o grupo com maior volume de encerramentos, tanto por sua expressiva participação no universo dos pequenos negócios quanto pela alta taxa de mortalidade (Sebrae, 2016).

Gráfico 2 - Taxa de sobrevivência de empresas de dois anos, por porte



Fonte: Sebrae (2016).

Gráfico 3 - Taxa de mortalidade de empresas de dois anos, por porte



Fonte: Sebrae (2016).

Esses resultados evidenciam que empresas com maior capital e estrutura organizacional tendem a apresentar melhores condições de sobrevivência. Destaca-se ainda o impacto positivo dos MEI na taxa geral de sobrevivência empresarial, em razão de sua estrutura simplificada, baixa burocracia e crescimento expressivo entre 2008 e 2012, período em que passaram a representar quase 65% dos pequenos negócios. A elevada taxa de sobrevivência dos MEI contribuiu significativamente para a elevação da média geral de permanência das empresas no mercado (Sebrae, 2016).

### 3 MÉTODO

Este estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa básica, com abordagem qualitativa e caráter descritivo. A pesquisa básica visa a ampliação do conhecimento teórico sobre o fenômeno estudado, sem a preocupação imediata com aplicações práticas, permitindo a compreensão dos princípios fundamentais e a formulação de novas teorias e hipóteses científicas (Nassaji, 2015).

A escolha pela abordagem qualitativa se justifica pela sua capacidade de explorar e compreender, de forma aprofundada, as experiências, significados e percepções dos sujeitos envolvidos no contexto pesquisado. Essa abordagem possibilita a coleta e análise de dados não numéricos, como entrevistas, observações e documentos, priorizando o entendimento dos fenômenos a partir do ponto de vista dos participantes e considerando os contextos naturais nos quais estão inseridos (Nassaji, 2015; Dinda *et al.*, 2022; Colorafi *et al.*, 2016). A análise qualitativa adotada possui caráter indutivo e descritivo, com foco nos processos e nos significados emergentes a partir dos dados obtidos (Bradway *et al.*, 2017).

O delineamento descritivo tem como objetivo principal descrever as características do fenômeno investigado, fornecendo um retrato detalhado da realidade observada, sem a intenção de estabelecer relações causais. A coleta de informações foi realizada por meio da análise de materiais já publicados, incluindo artigos científicos, livros e documentos oficiais, o que permitiu a construção de um panorama abrangente e fundamentado sobre o tema (Colorafi *et al.*, 2016).

A utilização de estudos descritivos possibilita a apresentação dos dados em linguagem acessível, favorecendo a compreensão ampla dos aspectos abordados (Colorafi *et al.*, 2016). Foram examinadas fontes acadêmicas e institucionais, incluindo artigos científicos, dissertações, publicações governamentais e dados de bases reconhecidas, relacionadas à temática da gestão financeira em micro e pequenas empresas.

A coleta de dados foi realizada por meio de busca nas bases SciELO, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e Portal Capes, utilizando as seguintes palavras-chave: Gestão Financeira; Micro e Pequenas Empresas; Consolidação Empresarial; Expansão de Negócios; Marketing.

Como critérios de inclusão, foram selecionadas publicações nos idiomas português e inglês, que abordassem especificamente o tema da gestão financeira em micro e pequenas empresas, no período de 2015 a 2025. Foram excluídas publicações que não tratassem

diretamente do tema ou que apresentassem abordagem superficial. A busca resultou em um total de 444 publicações na base SciELO, na base BDTD, foram encontrados 6.624 documentos, entre teses e dissertações; e no Portal Capes, a pesquisa retornou 1.971 resultados, dentre artigos, trabalhos acadêmicos e relatórios técnicos. 6.556 publicações foram identificadas no idioma inglês, e 2.433 em português.

Do total de publicações encontradas nas bases de dados, foram selecionados, lidos integralmente e utilizados apenas 69 trabalhos científicos, que estes atendiam integralmente aos objetivos propostos nesta pesquisa e contribuíram de forma significativa para a construção do referencial teórico e para a análise crítica do tema. A expressiva quantidade de publicações inicialmente identificadas, evidencia a relevância do estudo sobre gestão financeira em micro e pequenas empresas, refletindo o interesse acadêmico e institucional crescente pela consolidação e expansão desse segmento no cenário econômico.

Durante a análise de conteúdo temática, foram identificadas as seguintes categorias de análise: planejamento financeiro; controle de fluxo de caixa; fontes de financiamento; educação financeira do gestor; riscos e sustentabilidade financeira; desafios de expansão empresarial; marketing e estratégia de crescimento. Estas categorias orientaram a interpretação dos dados e a discussão dos principais aspectos abordados na literatura selecionada.

Apesar das contribuições deste estudo, algumas limitações merecem ser destacadas para melhor contextualização dos resultados. A pesquisa está centrada no cenário das micro e pequenas empresas brasileiras, o que pode restringir a aplicação direta dos achados a outras realidades econômicas ou culturais. Além disso, a disponibilidade e qualidade dos dados financeiros fornecidos pelas empresas podem variar, considerando as particularidades dos sistemas de gestão nessas organizações. Essas limitações indicam oportunidades para aprofundamentos futuros, que poderão ampliar a compreensão sobre a gestão financeira na consolidação e expansão das micro e pequenas empresas.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

O Quadro 2 apresenta uma síntese dos principais obstáculos enfrentados pelas micro e pequenas empresas (MPEs) no contexto da gestão financeira, com base em estudos publicados em inglês em revistas internacionais.

Quadro 2 - Principais obstáculos financeiros enfrentados pelas MPEs e seus impactos

Obstáculo	Impacto nas MPEs	Referências
Falta de crédito	Limita expansão, reduz competitividade	Cant <i>et al.</i> (2021); Akbar Jan <i>et al.</i> (2022).
Má gestão financeira	Aumenta risco de falência, dificulta planejamento	Mittal <i>et al.</i> (2021); Makatita (2024); Zai e Widagdo <i>et al.</i> (2024)
Burocracia excessiva	Desestimula busca por financiamento	Cant <i>et al.</i> (2021); Fetai <i>et al.</i> (2021)
Baixa literacia financeira	Decisões inadequadas, menor resiliência	Makatita (2024); Zai e Widagdo <i>et al.</i> (2024)

Fonte: o autor (2025).

A literatura analisada demonstra que a ausência de capacitação financeira, o difícil acesso ao crédito e a burocracia excessiva são fatores recorrentes que comprometem a sustentabilidade e a expansão das micro e pequenas empresas. Além disso, programas de educação financeira têm papel fundamental no aprimoramento da gestão e do controle orçamentário, contribuindo para decisões mais estratégicas (Makatita, 2024; Zai; Widagdo *et al.*, 2024).

Bakri *et al.* (2024) apontam que a diversificação das fontes de financiamento, como o microcrédito, o *crowdfunding* e as *fintechs*, surge como alternativa viável diante das limitações do sistema bancário tradicional. Além disso, os estudos de Cant *et al.* (2021) e Fetai *et al.* (2021) evidenciam que políticas públicas que reduzam a burocracia e simplifiquem os processos de acesso ao crédito podem representar um importante suporte institucional para as MPEs.

Os resultados confirmam a relevância do aprimoramento das competências financeiras dos gestores, por meio de práticas contábeis sólidas e sistemas de relatórios eficientes, para a melhoria do controle e da tomada de decisão (Salamah, 2023; Ranjan *et al.*, 2024; Xu *et al.*, 2023). Além disso, o suporte de consultores financeiros fortalece a capacidade estratégica das empresas, facilitando a superação de desafios e a sustentabilidade do negócio (Biney *et al.*, 2024).

Os resultados reforçam a importância do planejamento financeiro detalhado e do orçamento realista para o controle eficiente do fluxo de caixa e o monitoramento do desempenho financeiro (Ranjan *et al.*, 2024; Shallow, 2017). Conforme enfatizado por Cummings (2018) a gestão rigorosa do fluxo de caixa, incluindo a manutenção de reservas para emergências, é fundamental para evitar situações de inadimplência financeira. Segundo Salamah (2023), no que se refere ao controle de custos, a aplicação de técnicas de gestão eficiente e revisões periódicas contribuem para a otimização dos recursos e a redução de desperdícios.

A gestão rigorosa do fluxo de caixa e a manutenção de reservas de liquidez são apontadas como práticas fundamentais para garantir a estabilidade operacional em períodos de instabilidade (Omotoso *et al.*, 2025; Suresh *et al.*, 2023). Segundo Sy *et al.* (2025), o planejamento financeiro estratégico, que inclui orçamentos realistas e alocação eficiente de recursos, se mostra decisivo para a capacidade adaptativa e sustentabilidade empresarial em mercados incertos. No que tange à inovação, a adoção de ferramentas tecnológicas aprimora a previsão financeira e a tomada de decisão em tempo real, tornando as organizações mais produtivas e resilientes (Jin *et al.*, 2025; Mensah *et al.*, 2025).

De acordo com os estudos de Bilonizhka *et al.* (2025), a gestão de riscos, associada à diversificação de fontes de receita e investimentos, emerge como mecanismo eficaz para mitigar os impactos negativos de crises econômicas. A transformação digital e automação financeira fortalecem ainda mais a capacidade de resposta rápida a choques externos.

Nos dados levantados, a relação entre marketing e desempenho financeiro se mostra consistente com a literatura. Jerold (2025) identificou uma correlação positiva entre os gastos com marketing e indicadores como retorno sobre o patrimônio (ROE), retorno sobre ativos (ROA) e lucro por ação (EPS), sugerindo que investimentos estratégicos nessa área impactam diretamente a rentabilidade. De forma semelhante, Kuznecovs e Tambovceva (2016) reforçam que o marketing desempenha papel fundamental na performance financeira, ao contribuir para o fortalecimento da marca, fidelização de clientes e aumento da receita, quando alinhado à estratégia corporativa.

A análise dos indicadores financeiros também encontra respaldo em Yendra (2023), que destaca como estratégias de marketing baseadas em dados e personalização elevam métricas como custo de aquisição de clientes (CAC), retorno sobre investimento (ROI) e valor do tempo de vida do cliente (CLV), promovendo maior controle sobre os custos e melhor retorno sobre os investimentos realizados. Bhambani (2023) complementa ao afirmar que há

uma interdependência cada vez maior entre métricas de marketing e finanças, tornando o marketing um agente decisivo no processo de tomada de decisão empresarial.

## 5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo principal analisar como a gestão financeira influencia a consolidação e expansão das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil. A partir da revisão bibliográfica e análise dos dados, foi possível responder a todos os objetivos propostos.

Inicialmente, identificaram-se os principais obstáculos financeiros enfrentados pelas MPEs, destacando-se a dificuldade de acesso ao crédito, a informalidade na condução das finanças, o desconhecimento técnico dos gestores, o controle inadequado do fluxo de caixa e os impactos da elevada carga tributária. Esses desafios comprometem diretamente a capacidade de planejamento, investimento e crescimento das empresas, especialmente em um cenário econômico volátil.

Em seguida, o estudo analisou a forma como os gestores organizam suas estratégias financeiras, evidenciando que grande parte ainda utiliza métodos intuitivos e informais. No entanto, empresas que adotam práticas profissionais, como a separação entre finanças pessoais e empresariais, uso de softwares de controle, planejamento orçamentário e análise de indicadores financeiros (como ROI, VPL e TIR), demonstram maior resiliência e capacidade de expansão.

Foi possível compreender como a administração financeira impacta a resiliência das empresas diante de cenários adversos. Constatando-se que a gestão estruturada dos recursos internos, aliada à tomada de decisões baseada em dados, permite às MPEs antecipar riscos, identificar oportunidades e manter-se competitivas mesmo em contextos de crise.

Por fim, o trabalho evidenciou a importância do marketing como aliado da gestão financeira, reforçando que o alinhamento entre estratégias mercadológicas e financeiras potencializa os resultados empresariais. Ações coordenadas de marketing aumentam a visibilidade da empresa, fortalecem a marca e contribuem para o crescimento das receitas, desde que respaldadas por análises financeiras criteriosas.

Dessa forma, conclui-se que o fortalecimento das MPEs exige uma atuação integrada entre capacitação gerencial, planejamento financeiro, inovação estratégica e uso consciente dos recursos. A profissionalização da gestão, aliada a uma cultura organizacional voltada para resultados e sustentabilidade, é o caminho para garantir a longevidade e a expansão dessas empresas no competitivo mercado brasileiro.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Gabriela de Figueiredo Goes de; VALENTIM, Isabella Christina Dantas. Gestão do fluxo de caixa: uma análise das empresas de micro e pequeno porte na cidade de João Pessoa/PB. **Revista Campo do Saber**, João Pessoa, v. 6, n. 2, 2020.

ALMEIDA, Luana; SOUZA, Rodrigo Rocha de. Desafios e impactos da alta carga tributária para as micro e pequenas empresas. **Revista Eletrônica do Curso de Direito - UNIFEOB**, v. 14, n. 1, p. 1-15, 2019.

ALVES, Tales de Vargas. Análise fundamentalista da Ambev: desempenho financeiro e estratégico no período de 2018 a 2024. 2025.

AKBAR JAN, N. et al. Access to finance: challenges faced by micro, small, and medium enterprises in India. **Engineering Economics**, 2022.

BONIFÁCIO, Guilherme Teobaldo. Planejamento estratégico: heroic midia-assessoria de marketing. 2024.

BHAMANI, M. How do marketing and financial metrics interrelate and influence each other within a firm's decision-making process?. **International Journal of Social Science & Economic Research**, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.46609/ijsser.2023.v08i09.036>. Acesso em: 16 jun. 2025.

BAKRI, Muhammad et al. Challenges and strategies for small business survival. **The Journal of Business and Management Research**, 2024.

BRASIL, IBGE. Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo. 2022.

BRUNOZI, Marcelo Afonso Vieira et al. Indicadores econômico-financeiros e os determinantes da estrutura de capital das empresas do setor de serviços: Uma análise de dados em painel. **Revista Ambiente Contabil**, v. 8, n. 2, p. 110-135, 2016.

BAILLIE, J. Comentário: uma visão geral do delineamento descritivo qualitativo na pesquisa em enfermagem. **Revista de Pesquisa em Enfermagem**, 2019.

BRADWAY, C. et al. Características dos estudos descritivos qualitativos: uma revisão sistemática. **Pesquisa em Enfermagem e Saúde**, 2017.

BILONIZHKA, Viktor et al. Global economic shocks and business risk management. **Green, Blue and Digital Economy Journal**, 2025.

BINEY, Emmanuel et al. Comprehensive financial strategies for achieving sustainable growth in small businesses. **Finance & Accounting Research Journal**, 2024.

CLEARY, M. et al. Um exemplo prático de design descritivo qualitativo: um guia passo a passo para pesquisadores iniciantes. **Revista de Enfermagem Avançada**, 2024.

CANT, M. et al. Obstacles faced by owners of township micro, small and medium enterprises to acquire funds for survival and growth (2010-2020). **Entrepreneurship and Sustainability Issues**, 2021.

COLORAFI, K. et al. Métodos descritivos qualitativos em pesquisa em ciências da saúde. **HERD: Revista de Pesquisa e Design de Ambientes de Saúde**, 2016.

CABRAL, Cláudia Maria De Salles. Estratégias empresariais visando o crescimento e expansão do negócio da empresa Arcadia IT services. 2023.

CAVALHEIRO, Everton Anger; VIEIRA, Kelmara Mendes; VALCANOVER, Vanessa Martins. Estrutura de Capital das Micro e Pequenas Empresas Gaúchas: uma análise dos relacionamentos bancários e fontes de financiamento./Capital Structure of Small and Medium-size Companies: an analysis of banking relationships and sources of financing. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 10, n. 2, p. 2, 2016.

CRUZ, Diego Resende Ferreira; SOUZA, Osvaldo Luiz Gonçalves de; CUNHA, Carlos Eduardo da. Percepção da dificuldade de acesso ao crédito por micro e pequenas empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 56, n. 4, p. 436-448, jul./ago. 2016.

CUMMINGS, Jennifer. Financial Strategies for Sustaining Small Businesses. **Walden University**, 2018.

DIOGO, Inês da Conceição. Desenvolvimento de um dashboard aplicado ao departamento de compras de uma cadeia hoteleira. 2022.

DINDA, A. H. et al. Métodos de pesquisa qualitativa: estudo de literatura. **Edumaspul: Revista de Educação**, 2022.

ELLIOTT, R.; TIMULAK, L. Essentials of descriptive-interpretive qualitative research: a generic approach. Washington, DC: American Psychological Association, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0000224-000>. Acesso em: 15 de jun 2025.

FETAI, Besnik et al. Determinants of financing obstacles of SMEs in Western Balkans. **Management Dynamics in the Knowledge Economy**, 2021.

FIGUEIREDO, Alexandre Leão et al. Desafios das Micro e Pequenas Empresas no Brasil: uma análise sobre o papel do gestor. **ID on line. Revista de Psicologia**, v. 17, n. 65, p. 480-488, 2023.

FONSECA, Nicoly Evely Souza Ferreira et al. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: conceitos básicos de gestão financeiras para micro e pequenas empresas de Bom Jesus do Amparo-MG. **LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 12, n. 1, 2022.

FURTADO, Flaviana Mallart Belmiro. A importância da gestão de custos e formação de preço para as microempresas e pequenas empresas de Barra Mansa/RJ. **Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis)-Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro**, 2022.

JEROLD, V. A. Marketing Expenditure And Financial Growth: Unraveling The Impact On Fmcg Companies. **International Journal of Engineering Technologies and Management Research**, v. 12, n. (4SE), p. 80–89, 2025.

JIN, Shanyue et al. Does AI adoption in financial management enhance corporate risk resilience? **IEEE Access**, 2025.

KATSOULI, K. Sustentabilidade como estratégia: adaptações para obter sucesso a longo prazo. 2021. Disponível em: <https://www.grantthornton.com.br/insights/artigos-e-publicacoes/sustentabilidade-como-estrategia-adaptacoes-para-obter-sucesso-a-longo-prazo/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

KUZNECOVS, Jurijs; TAMBOVCEVA, Tatjana. The importance of marketing and its influence on a company's financial performance. In: **Entrepreneurship, Business and Economics-Vol. 2: Proceedings of the 15th Eurasia Business and Economics Society Conference**. Springer International Publishing, p. 191-206. 2016.

LEÃO, Hellen Cristina Rodrigues Saraiva. Panorama econômico das MPEs. 2022.

LIMA, A. B.; RODRIGUES, C. D. A importância da educação financeira para a sustentabilidade de pequenos negócios. **Revista de Gestão Empresarial**, v. 10, p. 45-60, 2023.

LIMA, José Roberto Rodrigues. Análise dos fatores que influenciam a mortalidade das micro e pequenas empresas em Pernambuco. 2017. 132 f. **Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife**, 2017.

MAKATITA, Reyner F. M. Overcoming financial management hurdles in Southeast Asian micro businesses: insights from a literature review. **JUSTBEST Journal of Sustainable Business and Management**, 2024.

MANKIW, N. Gregory. Introdução à economia. 3. ed. São Paulo: **Cengage Learning**, 2015.

MATOS, Celso Augusto et al. Os efeitos do alinhamento entre práticas de marketing e estratégia de negócios no desempenho das empresas. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 6, p. 849-865, 2018.

MCCABE, C. et al. Uma visão geral do delineamento descritivo qualitativo na pesquisa em enfermagem. **Revista de Pesquisa em Enfermagem**, 2019.

MITTAL, Vibhuti et al. Examining the determinants and consequences of financial constraints faced by micro, small and medium enterprises' owners. **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, 2021.

MENSAH, Nicholas et al. Beyond traditional cash flow management: how machine learning and scenario planning drive financial resilience. **EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies**, 2025.

- NASSAJI, H. Pesquisa qualitativa e descritiva: tipo de dados versus análise de dados. **Pesquisa em Ensino de Línguas**, 2015. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1362168815572747> Acesso em: 15 de jun 2025.
- NEVES, Marcus Louriçal; CRUZ, Poliano Bastos da; LOCATELLI, Octavio. Fatores que influenciam a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 25, p. eRAMC240073, 2024.
- OMOTOSO, M. O. et al. Examining the impact of financial management on shareholder wealth maximization and firm value amidst global economic resilience. **International Journal of Finance**, 2025.
- OLSON, Eric M. et al. The application of human resource management policies within the marketing organization: the impact on business and marketing strategy implementation. **Industrial Marketing Management**, v. 69, p. 62-73, 2018.
- OLIVEIRA, Daniel Marcelo et al. A GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Memorial TCC Caderno da Graduação**, v. 5, n. 1, p. 11-54, 2019.
- PEGORIM, José Fontes et al. Gestão do risco empresarial em micro e pequenas empresas de construção civil no Brasil: identificação dos principais obstáculos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 10, p. e4381-e4381, 2024.
- PINTO, Abraão. A importância da gestão financeira na micro e pequena empresa: estudo de caso de uma empresa de refrigeração. **Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, 2017.
- PINHEIRO, Ian Blois; JUNIOR, Antônio Carlos Sales Ferreira; JUNIOR, Ailton Ramos Corrêa. Princípios Constitucionais e Contabilidade Tributária: Desvendando o Panorama das MPEs no Brasil. **Revista Paraense de Contabilidade**, v. 9, n. 1, p. 79-93, 2024.
- PIRES, Schaiane Palmeira. Um estudo sobre a gestão financeira em micro e pequenas empresas na Quarta Colônia. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, p. 394-421, 2024.
- RANJAN, Shiv et al. Financial Management Strategies for Small and Medium Enterprises. **International Journal of Research Publication and Reviews**, 2024.
- SANTOS, P. V. S.; DE LIMA, N. V. M. Fatores de impacto para sobrevivência de micro e pequenas empresas (MPEs). **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 3, n. 5, p. 54-77, 2018.
- SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Entenda a importância de separar as finanças pessoais e da empresa. [S. l.], 23 nov. 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/artigos/entenda-a-importancia-de-separar-as-financas-pessoais-e-da-empresa,8e0aa35091d4d710VgnVCM100000d701210aRCRD>.
- SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. DataSebrae Indicadores – Total de Empresas. Brasília: SEBRAE, 2021. Disponível em: <https://dataSebraeindicadores.Sebrae.com.br/resources/sites/data-Sebrae/dataSebrae.html#/E>

mpresas. Acesso em: 04 jun. 2025.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Perfil das micro e pequenas empresas 2024: insights exclusivos sobre o empreendedorismo. Curitiba: SEBRAE/PR, 2024.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Saldo positivo: primeiro semestre de 2023 registra abertura de mais de 868 mil pequenos negócios. Agência Sebrae, 2023. Disponível em:

<https://agenciasebrae.com.br/dados/saldo-positivo-primeiro-semestre-de-2023-registra-abertura-de-mais-de-868-mil-pequenos-negocios/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira? Disponível em:

<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/qual-o-papel-das-pequenas-empresas-na-economia-brasileira>. Acesso em: 01 jun. 2025.

SILVA, Gustavo Lúcio; ROCHA, Junia Magalhães. O alinhamento estratégico entre marketing digital e equipes comerciais: um estudo de caso. **Revista Foco**, v. 18, n. 5, p. e8359-e8359, 2025.

SILVA, Tiago Fernandes; PEREIRA, Vanderlane; BRITO, Zenóbia Menezes. Sustentabilidade financeira em pequenas e médias empresas: desafios e estratégias contábeis. **Revista Acadêmica Online**, v. 10, n. 52, p. e217-e217, 2024.

SILVA, Jéssica Ariane Avelino da. Medidas adotadas na gestão financeira de um microempreendedor Individual: um estudo de caso desde o planejamento até os dias atuais com evidências durante a pandemia da COVID-19. 2020. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – **Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa**, 2020.

SOARES, G. Sustentabilidade empresarial: o que é? Desenvolvimento de maneira sustentável. 2024. Disponível em:  
<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/sustentabilidade-empresarial-o-que-e-de-senvolvimento-de-maneira-sustentavel/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

SHALLOW, Kishore Nalin. Strategies for Effective Financial Management in Vincentian Small Businesses. 2017.

SALAMAH, Siti Nuraeni. Financial Management Strategies to Improve Business Performance. **Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)**, 2023.

SURESH, Dr. M. et al. Readiness of financial resilience in start-ups. **Journal of Safety Science and Resilience**, 2023.

SULLIVAN-BOLYAI, S. et al. Características distintivas e semelhanças entre a pesquisa fenomenológica descritiva e a pesquisa de descrição qualitativa. **Revista Ocidental de Pesquisa em Enfermagem**, 2016.

SY, Arniwita et al. Strategic financial planning and its effect on company resilience in an uncertain market in Indonesia. **West Science Business and Management**, 2025.

TAGLIARI, Victor Carvalho et al. Sustentabilidade empresarial: importante para os negócios, a comunidade e o meio ambiente. **Revista Científica Unilago**, v. 1, n. 1, 2021.

ZAI, Miryam Menila; WIDAGDO, Chrisostomus Susmono. Pengelolaan keuangan dan dampaknya terhadap keberlanjutan usaha mikro, kecil, dan menengah di Kabupaten Semarang (Studi Kasus pada Toko Wahana Parfum Karangjati). **Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business**, v. 7, n. 4, p. 898-910, 2024.

WILLIAMS, Gemma; PARMAR, Divya; DKHIMI, Fahdi; ASANTE, Felix Ankomah. Desenvolvimento sustentável nas entidades portuguesas da economia social: a responsabilidade ambiental das instituições privadas de solidariedade social. **Ciências Sociais e Medicina**, v. 186, 2017.

YENDRA, Yendra. The Role of Digital Marketing in Improving Company Financial Performance. **Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi**, v. 6, n. 1, p. 474-492, 2023.

XU, Dongming et al. Financial Management Strategies for Small and Medium Enterprises (SMEs). **International Journal For Multidisciplinary Research**, 2023.