



GESTÃO FINANCEIRA DE MPES: desafios e gargalos na visão de uma consultoria financeira

Ruth Stephanie Silva Pontes
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)
ruth.stephanie@discente.ufma.br

Fernanda Paes Arantes
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)
fernanda.arantes@ufma.br

RESUMO

As micro e pequenas empresas (MPEs) representam uma parcela significativa dos negócios formais no Brasil, contribuindo de forma essencial para a geração de empregos e o desenvolvimento econômico. Apesar da sua importância, essas empresas enfrentam sérias dificuldades relacionadas à gestão financeira, o que compromete sua permanência no mercado. Este trabalho tem como objetivo analisar os principais desafios enfrentados pelas MPEs na gestão de suas finanças, com base na atuação de uma consultoria especializada no atendimento a esse segmento. A pesquisa qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, foi conduzida por revisão da literatura e entrevista com consultor financeiro. Os dados foram organizados em quatro eixos: práticas de gestão, impacto nas decisões, enfrentamento de crises e barreiras à implementação. Os resultados revelam que a ausência de planejamento estruturado, a confusão entre finanças pessoais e empresariais, a subutilização de ferramentas de controle e a resistência à profissionalização são obstáculos recorrentes. A pesquisa contribui para o entendimento dos gargalos existentes na gestão financeira de MPEs e oferece subsídios para aprimorar a prática empresarial em contextos semelhantes.

Palavras-chave: Gestão Financeira. Micro e Pequenas Empresas. Sustentabilidade. Consultoria Financeira.

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) assumem papel relevante na sociedade, por seu potencial de gerar empregos, renda e reduzir desequilíbrios regionais, superando empresas maiores em criação de postos de trabalho e crescimento, além de identificar novos nichos de mercado (Alvarenga, 2016; Brito *et al.*, 2019; Silva, 2019). Elas movimentam o mercado



interno, contribuem para a economia local e se consolidam como pilares da inovação e do fortalecimento econômico nacional (Sebrae, 2023).

Segundo o Sebrae (2022), as MPEs representam 99% dos negócios formais e geram renda anual estimada em R\$420 bilhões, além de responderem por grande parcela do emprego formal. Embora tenham colaborado para a recuperação pós-pandemia, muitas MPEs encerram atividades nos primeiros anos; falta de planejamento e acesso a crédito são causas frequentemente apontadas.

No entanto, apesar do enorme potencial das MPEs em contribuir para o desenvolvimento socioeconômico, a maior parte não consegue se manter ativa por mais de quatro anos no mercado. Isso se deve, principalmente, à falta de acesso ao crédito, baixa qualificação para gestão do negócio, falta de experiência e conhecimento no ramo (Alvarenga, 2016; Sebrae, 2022).

Diversos estudos evidenciam que muitas MPEs não possuem conhecimento técnico suficiente para utilizar ferramentas de gestão financeira de forma eficaz, o que as torna mais vulneráveis em contextos adversos como o da pandemia (Andrade; Monteiro; Souza, 2021). Quando se observa o nível de formação dos donos de negócio, variações regionais na escolaridade dos empreendedores afetam a gestão (Sebrae, 2022).

Com isso, torna-se comum encontrar gestores de pequenos negócios que não acompanham os fluxos financeiros, mensuram mal a margem de lucro e o custo dos produtos ou serviços, nem fazem projeções de crescimento. Muitos têm pouco conhecimento em administração financeira, fluxo de caixa, liquidez e taxas de juros, elementos essenciais para a sustentabilidade e o crescimento da empresa.

O planejamento financeiro é um componente fundamental da administração, funcionando como uma ferramenta estratégica vital para a sustentabilidade e crescimento das empresas. Ele facilita o controle de fluxos de caixa e auxilia na tomada de decisões, sendo indispensável para manter as operações em períodos de crise. Sem o planejamento, a empresa fica mais suscetível a decisões financeiras inadequadas, como investimentos errados, problemas de fluxo de caixa e dificuldades no cumprimento de obrigações, colocando em risco sua viabilidade.



Estudos mostram que a educação financeira e fatores culturais influenciam na forma como pequenas empresas tomam decisões financeiras, inclusive no que diz respeito ao nível de endividamento e à capacidade de evitar práticas arriscadas, o que dá ênfase à importância do planejamento financeiro para reduzir falhas de gestão (Basha; Goaiéd; Bennasr, 2025).

Desta forma, levando em consideração a relevância do assunto abordado, a presente pesquisa tem como objetivo responder à seguinte pergunta: Quais são os principais desafios enfrentados na gestão financeira de MPEs? O problema está ligado à necessidade de compreender os obstáculos mais comuns, como a falta de planejamento e a gestão inadequada de recursos. Identificar esses desafios e propor soluções é essencial para garantir a sustentabilidade e o crescimento dessas empresas em um cenário econômico dinâmico e competitivo.

A importância do trabalho é evidenciada não apenas pela grande taxa de falências de pequenas empresas, visto que, é frequentemente relacionado a falta de planejamento financeiro, mas também pela contribuição que a pesquisa pode disponibilizar ao campo acadêmico quanto à atuação no mundo dos negócios.

O entendimento das estratégias de planejamento financeiro e sua aplicação eficaz nas pequenas empresas são essenciais para assegurar a sustentabilidade no longo prazo, o que contribui para a consolidação da economia local. Nesse sentido, a pesquisa também pode proporcionar práticas a serem desenvolvidas para empresários e gestores, oferecendo soluções para os desafios financeiros enfrentados no cotidiano das micro e pequenas empresas.

2 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NA SOBREVIVÊNCIA DAS MPEs

2.1 As micro e pequenas empresas no Brasil

As MPEs são a base do empreendedorismo no Brasil e desempenham papel fundamental no desenvolvimento econômico. Segundo o Sebrae (2023), representam mais de 99% dos negócios formalizados e respondem por mais da metade dos empregos formais no setor privado. Esse impacto vai além da renda, promovendo inclusão produtiva e dinamizando as economias locais, reforçando a necessidade de políticas de apoio específicas.

A definição legal de microempresa (ME) e empresa de pequeno porte (EPP) encontra-se na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que institui o Estado Nacional da



Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. De acordo com essa legislação, são consideradas microempresas aquelas cuja receita bruta anual não ultrapassa R\$360.000,00 e empresas de pequeno porte aquelas com receita bruta anual superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$4.800.000,00 (BRASIL, 2006).

Apesar do seu papel fundamental na economia e na geração de empregos, as micro e pequenas empresas ainda enfrentam obstáculos para garantir sua continuidade. Entre os principais desafios, está a fragilidade nos processos de gestão financeira, frequentemente apontada como causa de encerramento precoce dessas organizações, especialmente pela ausência de conhecimento técnico e pelo uso ineficaz das ferramentas de controle financeiro pelos gestores (Andrade; Monteiro; Souza, 2021).

Dados do Sebrae (2022), indicam que a ausência de planejamento financeiro é um fator predominante nas empresas que encerram suas atividades nos primeiros anos de funcionamento. Ademais, o Sebrae (2024) acrescenta que 40% das MPEs encerram suas atividades antes de 5 anos, apontando gestão financeira ineficaz e falta de planejamento como causas centrais.

Tendo em vista o índice de mortalidade dessas empresas, torna-se essencial compreender o papel dessa prática na promoção de sua sustentabilidade. Em razão que o controle e a organização dos recursos financeiros funcionam como instrumentos estratégicos que fortalecem a capacidade dessas organizações de se adaptarem, crescerem e sobreviverem em um ambiente econômico com grandes desafios.

2.2 Planejamento financeiro: conceito e aplicações

O planejamento é uma das práticas mais importantes para a gestão eficiente das micro e pequenas empresas. Ele permite uma visão organizada e antecipada da situação econômica da organização, favorecendo o controle das despesas e investimentos. Trata-se de uma ferramenta que contribui diretamente para o alcance de metas e a tomada de decisões estratégicas, principalmente em ambientes de constante incerteza.

Segundo Chiavenato (2004, p.166), “o planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los”. Já Maximiano (2002, p.197) reforça que planejar significa “tomar no presente



decisões que afetam o futuro, visando a reduzir sua incerteza". Essas definições destacam a importância do planejamento como um processo fundamental, preventivo e estratégico.

No caso das MPEs, o planejamento financeiro é ainda mais relevante, pois essas empresas operam com recursos limitados e estruturas de gestão simples. Segundo Santos, Tofoli e Silva (2018), decisões conscientes, alinhando os objetivos empresariais à realidade do negócio e às demandas do mercado, são essenciais para a elaboração de um orçamento gerencial. Mais do que registrar receitas e despesas, o planejamento financeiro atua como ferramenta estratégica para a sustentabilidade da empresa diante dos riscos e desafios do ambiente empresarial.

Apesar de sua relevância, muitos empreendedores ainda negligenciam o planejamento financeiro, seja por falta de conhecimento técnico ou por não reconhecerem sua importância na rotina do negócio. Rodrigues e Monsores (2022) apontam que a ausência de um plano estruturado é uma das principais fragilidades das micro e pequenas empresas, podendo comprometer seriamente sua permanência no mercado.

O planejamento financeiro deve ser visto como um processo contínuo que exige disciplina, análise crítica e capacidade de adaptação, contribuindo para uma gestão mais organizada e eficaz, especialmente nas MPEs. Contudo, sua eficácia é frequentemente comprometida por dificuldades reais do ambiente empresarial, sendo necessária a adoção de boas práticas de gestão para alcançar os resultados esperados de forma consistente.

2.3 Sustentabilidade financeira e Desafios da gestão em MPEs

A sustentabilidade empresarial sob a perspectiva financeira refere-se à capacidade de manter a saúde econômica no longo prazo, garantindo estabilidade, crescimento e competitividade. Nas micro e pequenas empresas, ela depende de práticas eficazes de planejamento financeiro, precificação adequada e gestão eficiente do capital de giro, sendo que a ausência dessas práticas está frequentemente associada à mortalidade precoce dos negócios, com fatores estratégicos exercendo papel mais relevante que a simples falta de recursos (Ferreira *et al.*, 2012; Grapéggi *et al.*, 2011).



Entre os principais desafios das MPEs está o desconhecimento dos gestores sobre conceitos básicos de gestão financeira. Em pesquisa realizada por Francisco *et al.* (2024), 82% dos entrevistados apresentaram dúvidas sobre capital de giro, comprometendo decisões estratégicas. Um erro recorrente é a falta de controle do fluxo de caixa, considerado essencial para o equilíbrio financeiro (Ramos, 2024; Casagrande, 2018). Embora 83% afirmem realizar esse controle, apenas 33% o fazem com a frequência adequada e 17% não mantêm registros corretos (Oliveira Filho, 2020).

Além disso, muitos gestores negligenciam a análise de custos e a precificação adequada de seus produtos ou serviços. Purificação *et al.* (2022) apontam que, nas MPEs, é comum priorizar o valor de mercado como principal referência, sem considerar os custos reais, o que compromete a lucratividade e, consequentemente, a sustentabilidade financeira. Gomes (2018) complementa que estratégias como a queima de estoque podem ser alternativas viáveis para transformar perdas em oportunidades, reforçando a resiliência financeira.

Outro aspecto crítico é a confusão entre finanças pessoais e empresariais, prática recorrente em pequenos negócios. Essa mistura compromete o controle das contas, dificulta a análise de resultados e aumenta o risco de endividamento, sendo um dos principais fatores de descontrole financeiro (Sebrae, 2025; Moraes, 2025).

A falta de capital de giro também se mostrou um fator crítico em momentos de crise. Durante a pandemia, por exemplo, 43,3% das MPEs do setor de serviços que faliram não possuíam reservas financeiras (Francisco *et al.*, 2024). Nesse contexto, a capacitação dos gestores se mostra fundamental: empresas que participam de programas de treinamento apresentam maiores taxas de sobrevivência (Sebrae, 2024).

Dessa forma, a sustentabilidade financeira das MPEs depende diretamente da superação desses desafios por meio da adoção de boas práticas de gestão financeira, capacitação dos gestores e uso de ferramentas adequadas. O planejamento financeiro, conforme argumentam Rodrigues e Monsores (2022), deixou de ser uma escolha opcional e passou a representar um requisito básico para a sobrevivência empresarial.

Diante do exposto, é fundamental que os empresários estejam atentos à importância de uma gestão estruturada, que vá além da intuição e inclua conhecimentos técnicos para maior controle, organização e decisões mais assertivas. Com essa postura, é possível garantir a



longevidade dos negócios e fortalecer a capacidade de enfrentar desafios do mercado com mais solidez e competitividade.

3 METODOLOGIA

A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, com caráter descritivo e exploratório, buscando compreender como o planejamento financeiro contribui para a sustentabilidade das micro e pequenas empresas. De acordo com Gil (2008), o método descritivo caracteriza fenômenos, enquanto o exploratório amplia a familiaridade com o tema. Assim, a metodologia investiga o contexto das pequenas empresas, descrevendo práticas e interpretando significados atribuídos pelos gestores financeiros.

Para alcançar os objetivos propostos, foram desenvolvidas duas etapas metodológicas: revisão da literatura e entrevista não estruturada. A revisão da literatura abrange o levantamento e análise de estudos acadêmicos, por meio da consulta às bases de pesquisa nacionais e internacionais, como Portal de Periódicos Capes, Scielo, *Scopus* e *Web of Science*.

A segunda etapa corresponde ao levantamento empírico, realizado por meio de entrevista não estruturada com um consultor financeiro de um escritório de contabilidade em São Luís (MA), especializado em micro e pequenas empresas do setor de serviços. Fundado em 2016, o escritório passou a oferecer assessoria financeira em 2020, ao identificar dificuldades recorrentes na gestão de seus clientes. Essa análise ajuda a compreender os resultados das empresas que aplicam práticas de planejamento financeiro, reforçando os achados de Santos, Tofoli e Silva (2018) e Rodrigues e Monsores (2022) sobre sua importância para o sucesso e longevidade dos pequenos negócios.

A entrevista não estruturada se justifica pelo objetivo de captar a complexidade das experiências vividas, respeitando a forma como o entrevistado decide construir suas respostas. Essa abordagem, que Mattos (2005) descreve como uma "forma especial de conversação", revelou-se ideal para compreender tanto os aspectos técnicos quanto os desafios práticos da gestão financeira.

A análise do material foi realizada por análise de conteúdo, adaptada para incluir aspectos da análise pragmática da linguagem, conforme Mattos (2005). Com isso, os dados foram categorizados em quatro eixos: práticas de gestão financeira, impacto nas decisões,



capacidade de enfrentar crises e barreiras à adoção de boas práticas. Embora o estudo tenha se baseado em uma consultoria de São Luís, os desafios identificados refletem realidades comuns a micro e pequenas empresas em várias regiões do país.

4 RESULTADO DA PESQUISA

4.1 Práticas de gestão financeira em MPEs

A análise das entrevistas mostrou que as práticas de gestão financeira nas empresas ainda são marcadas pela informalidade e pelo uso restrito de ferramentas. O principal problema identificado foi a ausência de controle adequado do fluxo de caixa, o que prejudica a visão sobre receitas e despesas. Em muitos casos, os gestores utilizam métodos manuais em vez de processos padronizados.

Segundo Silva, Levino e Costa (2020), uma das maiores deficiências nas micro e pequenas empresas está justamente na ausência de controle de fluxo de caixa e capital de giro, uma vez que essas práticas são fundamentais para manter a estabilidade financeira. Para os autores, essas falhas comprometem não somente a saúde da empresa imediata, mas a sobrevivência no médio e longo prazo.

Além disso, mesmo quando contratam sistemas de gestão, muitos empresários não exploram suas funcionalidades, deixando de registrar vendas, integrar estoque e caixa ou acompanhar indicadores financeiros. Isso causa retrabalho, perda de informações e falhas nas decisões. Pires (2024) ressalta que a simples adoção de ferramentas não basta; é preciso conhecimento técnico para usá-las de forma eficaz e transformá-las em fonte estratégica de informação.

Outro problema comum é a mistura de contas pessoais e empresariais, presente na maioria das empresas avaliadas. Essa prática dificulta o controle contábil, prejudica a análise do desempenho financeiro e impacta o processo decisório. Segundo Rosa (2024), a ausência de controle financeiro e de práticas como definição de pró-labore aumenta o risco de endividamento e torna a empresa mais vulnerável a crises.

Ademais, esses hábitos indicam que, apesar da crescente oferta de recursos e da importância reconhecida da gestão financeira, muitas MPEs ainda operam sem planejamento



estruturado. Conforme Rosa (2024), sem indicadores e controles básicos, o gestor não consegue tomar decisões baseadas em dados confiáveis, o que impacta diretamente na competitividade e na sobrevivência empresarial.

A análise evidencia que a ausência de práticas estruturadas de gestão financeira ainda é um entrave significativo para as MPEs. A falta de controle de fluxo de caixa, a confusão entre contas pessoais e empresariais e o uso limitado de ferramentas comprometem a tomada de decisões. Dessa forma, mesmo com acesso a sistemas, o desconhecimento técnico dificulta seu aproveitamento. Esses fatores fragilizam a saúde financeira e colocam em risco a continuidade dos negócios.

4.2 Impacto do planejamento financeiro na tomada de decisões

A ausência ou fragilidade do planejamento financeiro mostrou-se determinante nas decisões dos gestores das MPEs. Observou-se uma gestão reativa, em vez de preventiva, com decisões baseadas em percepções momentâneas, experiências anteriores ou intuições, sem análise de viabilidade econômica ou projeção de cenários.

Esse cenário encontra respaldo na pesquisa realizada por Ferreira, Cardoso e Teixeira (2024), que identificaram, por meio de entrevistas com empreendedores, que a maior parte das microempresas tomam decisões financeiras sem a utilização de instrumentos apropriados de planejamento. Por conseguinte, a ausência de dados confiáveis, somada à desorganização nos registros, prejudica a previsão de cenários e compromete a eficiência das escolhas feitas no dia a dia empresarial.

Desse modo, pode-se afirmar que a falta de planejamento se manifesta de várias formas. Uma delas é a ausência de metas e indicadores de desempenho, como ponto de equilíbrio, margem de contribuição, lucratividade e retorno sobre o investimento, observados pelo consultor. Sem esses instrumentos, as decisões tornam-se vulneráveis e, muitas vezes, são tomadas sem avaliar riscos. Ferreira, Cardoso e Teixeira (2024) ressaltam que essa carência de controle e análise financeira leva empreendedores a perder oportunidades e enfrentar dificuldades operacionais, como atrasos em pagamentos e mau uso dos recursos.

Dessa maneira, em circunstâncias em que seria necessário decidir entre investir em um novo equipamento, contratar funcionário ou ajustar preços, a falta de planejamento compromete



a assertividade das escolhas. Segundo Loesch e Griebeler (2024), a inexistência de uma estrutura organizada para decisões estratégicas faz com que o gestor dependa da intuição, aumentando os riscos de erros decisórios.

Entretanto, a ausência de um controle financeiro adequado, somada à falta de relatórios gerenciais confiáveis, dificulta a visualização do impacto dessas decisões no curto, médio e longo prazo. Loesch e Griebeler (2024) destacam que, mesmo em empresas com certo grau de organização operacional, a ausência de dados atualizados e detalhados gera insegurança nas decisões e limita o alcance das estratégias de crescimento.

Sendo assim, percebe-se que o planejamento financeiro não apenas contribui para uma visão mais ampla e estratégica da empresa, como também oferece suporte técnico para que o gestor tome decisões mais seguras. A negligência nesse aspecto compromete o desenvolvimento sustentável das empresas e reduz sua competitividade frente às exigências do mercado, como também reflete na capacidade de enfrentar mudanças ou crises.

4.3 Capacitação de enfrentamento de crises econômicas

A análise demonstrou que as MPEs que passaram pela consultoria apresentam uma capacidade limitada de enfrentar situações de crise econômica ou instabilidade no mercado. Segundo os dados coletados, a maioria das empresas não possui reservas financeiras ou qualquer tipo de planejamento para emergências. Não há um fundo de emergência definido, e os gestores não costumam realizar simulações de cenários pessimistas ou traçar estratégias preventivas.

Portanto, essa fragilidade se torna ainda mais evidente quando se observa que, além da ausência de um fundo de emergência, há práticas recorrentes de retiradas não planejadas pelos sócios, o que reduz a disponibilidade de caixa e compromete o equilíbrio financeiro. A falta de estrutura e planejamento impede a realização de análises de risco e projeções que poderiam ajudar as empresas a se anteciparem a possíveis crises.

Segundo Gomes (2022), mesmo diante dos subsídios oferecidos durante a pandemia, muitas MPEs não contavam com preparo técnico e precisaram buscar alternativas rápidas e acessíveis para continuar atuando no mercado, o que constata uma carência estrutural em termos



de planejamento e gestão financeira. Essa limitação ressalta a vulnerabilidade dessas empresas diante das incertezas econômicas.

De maneira semelhante, Ribeiro (2022) destaca que uma das principais dificuldades das microempresas em períodos de crise é a falta de preparo organizacional para implementar medidas emergenciais. A ausência de um plano estruturado dificulta respostas rápidas e eficazes, e a pandemia evidenciou a importância de inovação e reorganização operacional para mitigar impactos negativos.

Diante do relato fornecido pelo consultor, foi possível identificar casos de empresas que fecharam ou suspenderam suas atividades justamente pela incapacidade de manter-se estáveis perante as oscilações no mercado. Nessas situações, a falta de controle financeiro, o endividamento crescente e a inexistência de um plano de ação emergencial agravaram o cenário e dificultaram a recuperação do negócio.

Posto isso, os dados fornecidos evidenciam a importância do planejamento financeiro preventivo e da construção de uma cultura de gestão voltada para a sustentabilidade, não apenas no crescimento, mas também na preparação para adversidades. Conforme enfatiza Ribeiro (2022), a sobrevivência das MPEs em contextos de crise depende da sua capacidade de adaptação estratégica e da adoção de práticas gerenciais que possibilitem maior resiliência frente às instabilidades do mercado.

4.4 Barreiras à implementação de boas práticas de gestão

Apesar da orientação oferecida durante a consultoria, ainda são grandes os desafios enfrentados pelas MPEs na adoção de boas práticas de gestão financeira. Cabe pontuar que um dos principais entraves identificados está na resistência dos empresários em separar as finanças da empresa das finanças pessoais. Em muitos casos, essa separação é vista como algo burocrático, o que mantém os hábitos prejudiciais à saúde financeira do negócio.

Essa resistência à profissionalização da gestão revela uma deficiência estrutural comum nas pequenas empresas: a dificuldade em reconhecer os reais problemas organizacionais. Conforme apontam Oliveira e Dani (2024), muitas MPEs ainda operam com baixa maturidade administrativa e não tratam as causas dos problemas, limitando-se a conter sintomas, o que dificulta a implementação de mudanças duradouras e eficientes.



Outro obstáculo significativo é a limitação técnica dos gestores no uso de ferramentas e sistemas financeiros. Mesmo quando contratam plataformas de controle, seu uso costuma ser parcial por falta de conhecimento. Silva (2023) destaca que essa deficiência impede explorar estratégias como planejamento tributário e gestão de fluxo de caixa, essenciais à sustentabilidade do negócio.

Outrossim, o comportamento financeiro do gestor exerce forte influência sobre as práticas adotadas. Daskalakis (2025) destaca que a alfabetização financeira e a atitude dos proprietários em relação às finanças são determinantes para o desempenho empresarial. Em muitos casos, a resistência à mudança está ligada à falta de confiança em processos formais e à preferência por métodos empíricos, o que resulta na utilização parcial de ferramentas eficazes.

Ademais, a centralização de decisões no proprietário compromete a gestão, prejudicando a comunicação interna e o desenvolvimento da equipe. A resistência dos empresários às orientações da consultoria diminui quando percebem resultados práticos, como melhor controle do caixa e redução do endividamento. Segundo Oliveira e Dani (2024), essa centralização limita a autonomia dos colaboradores, dificulta processos claros e fragiliza a adoção de boas práticas financeiras.

Portanto, percebe-se que, mais do que disponibilizar ferramentas e orientações técnicas, é necessário promover uma transformação cultural nas empresas. Essa transformação passa pelo incentivo à formação contínua, pela valorização do conhecimento gerencial e pelo reconhecimento da importância da gestão estratégica para a sobrevivência e crescimento das MPEs.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal identificar os principais desafios enfrentados na gestão financeira de micro e pequenas empresas (MPEs), com base na experiência prática de uma consultoria especializada no atendimento a esse segmento, considerando sua importância estratégica para a sustentabilidade desses negócios no cenário econômico atual. A partir da análise teórica, pode-se compreender como o planejamento financeiro influencia



diretamente a capacidade de organização, tomada de decisões e enfrentamento de crises dessas empresas.

O estudo possibilitou não apenas levantar os principais elementos da gestão financeira, mas também discutir a contribuição do planejamento financeiro para decisões estratégicas e identificar as falhas mais recorrentes enfrentadas pelas empresas analisadas. Dessa forma, confirma-se que os objetivos, tanto o geral quanto os específicos, foram plenamente atendidos, fortalecendo a relevância da pesquisa para o campo da Administração. Ao evidenciar fragilidades na gestão financeira como a ausência de planejamento estruturado, a confusão entre finanças pessoais e empresariais, a subutilização de sistemas e a resistência à profissionalização, o estudo amplia a compreensão sobre os fatores que comprometem a sustentabilidade das MPEs.

Desse modo, ao evidenciar a ausência de práticas de planejamento, a confusão entre finanças pessoais e empresariais, a utilização inadequada dos sistemas e a resistência à profissionalização da gestão, o estudo contribui para o debate acadêmico e prático sobre as causas da alta taxa de mortalidade das MPEs, sobretudo em contextos de instabilidade no mercado. O trabalho reforça, ainda, a necessidade de capacitação gerencial e de promoção de uma cultura empresarial voltada para o planejamento e controle financeiro como mecanismos fundamentais de sustentabilidade.

Como limitação da pesquisa, destaca-se o recorte específico ao setor de serviços e à atuação de uma consultoria localizada em São Luís. No entanto, os desafios observados refletem gargalos recorrentes em MPEs de diferentes contextos regionais, permitindo que os resultados sirvam de base para reflexões mais amplas sobre a gestão financeira nesse segmento. Assim, sugere-se que investigações futuras ampliem a análise, incluindo outros setores e regiões, além de explorar abordagens quantitativas que possam contribuir com dados estatísticos mais abrangentes sobre os impactos do planejamento financeiro na sobrevivência empresarial.

Diante disso, espera-se que os resultados apresentados possam não apenas despertar maior atenção dos gestores para a importância da gestão financeira eficaz, mas também inspirar novas pesquisas e práticas administrativas que contribuam para a permanência e o crescimento das micro e pequenas empresas no Brasil.



REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Rodrigo Arraes. Estudos dos fatores contribuintes para a mortalidade das micro e pequenas empresas do estado do Maranhão. **International Journal Of Innovation**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 106-118, jan. 2016.

ANDRADE, A; MONTEIRO, L.B.; SOUZA, G. L. A. de. Planejamento financeiro e sua importância nas micro e pequenas empresas em meio à pandemia da COVID-19. **JNT – Facit Business and Technology Journal**, Araguaína, v. 1, ed. 29, p. 22–45, ago. 2021.

BASHA, S.A.; GOAIED, M.; BENNASR, H. Cultura, literacia financeira e alavancagem das pequenas empresas. **Research in International Business and Finance**, v. 75, p. 102759, 2025.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 25 abr. 2025.

BRITO, Alexsandro Sousa. Desaceleração, criação e destruição de empregos formais no Maranhão: uma análise para o período de 2001 a 2016. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, 23., 2019, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: Cbe, 2019. p. 1-18. Disponível em: <http://corecon-sc.org.br/anais-cbe2019/arquivos/anais-cbe2019-4845.pdf>. Acesso em: 24 dez. 2021.

CASAGRANDE, Diego José. As contribuições do planejamento e da gestão financeira para a otimização dos negócios das micro e pequenas empresas (MPEs). **SITEFA – Simpósio de Tecnologias da Fatec de Sertãozinho**, Sertãozinho, v. 1, n. 1, p. 361-375, 20 dez. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DASKALAKIS, N. Assessing the Relative Financial Literacy Levels of Micro and Small Entrepreneurs: preliminary evidence from 13 countries. **Journal Of Risk And Financial Management**, v. 18, n. 5, p. 283, 20 maio 2025.

FERREIRA, K. F.; CARDOSO, M. L. T.; TEIXEIRA, M. S. **Os impactos da falta de planejamento financeiro nas microempresas e MEIs**. 2024. TCC (Graduação) - Técnico em Administração, Lorena: ETEC Padre Carlos Leônco da Silva, 2024.

FERREIRA, L. F. F. et al. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811–823, out./dez. 2012.

FIDELIS, M. S.; MORAES, A. S. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: Desafios e Soluções. **Educação Sem Distância**, v. 5, n. 1, p. 4, jun. 2025.

FRANCISCO, M. L. et al. A importância do capital de giro para a sobrevivência das micro e pequenas empresas em períodos de crise. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Curitiba, v. 22, n. 1, p. 1656-1681, 2024.



- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES, M. C. O. Práticas de gestão em microempresas perante crises econômicas: um estudo de caso. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 16-28, jul./dez. 2018.
- GOMES, W. F. A. **Os desafios das micro e pequenas empresas na adaptação das ferramentas tecnológicas pós pandemia**. 2022. 69 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022.
- GRAPEGGIA, M. *et al.* Fatores condicionantes de sucesso e/ou mortalidade de micro e pequenas empresas em Santa Catarina. **Produção**, v. 21, n. 3, p. 444–455, jul./set. 2011.
- LOESCH, E.; GRIEBELER, M. P. D. Benefícios obtidos pelo planejamento financeiro sob a percepção dos gestores, analistas e consultores: estudo de caso em uma empresa de turismo em Gramado/RS. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica - Raee**, [s. l], v. 1, n. 20, p. 1-18, jan. 2024.
- MATTOS, P. L. C. L. de. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 823–846, jul./ago. 2005.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- OLIVEIRA FILHO, D. E. Análise de sustentabilidade financeira no segmento imobiliário na região nordeste de Belo Horizonte. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 6, n. 1, p. 121-142, jan./jun. 2020.
- OLIVEIRA, L. C.; DANI, A. C. Importância da análise das causas dos problemas para a implementação da inovação em MPEs mato-grossenses. **Revista de Administração, Gestão e Contabilidade – RAGC**, v. 15, p. 15-27, 2024.
- PAIXÃO, C. M. C.; SOUZA, H. S.; RODRIGUES, P. H. V. Alavancagem financeira para microempresas. ETEC Armando Pannunzio, 2025. Acesso: 24 jun. 2025
- PIRES, S. P. Um estudo sobre a gestão financeira em micro e pequenas empresas na Quarta Colônia. **Saber Humano – Cadernos de Iniciação Científica: “Eu vejo, eu faço”**, p. 394-421, fev. 2024. ISSN 2446-6298.
- PURIFICAÇÃO, É. F. S. *et al.* Precificação no contexto das micro e pequenas empresas (MPEs): podemos sofisticar ou ainda pecamos no básico? **Revista Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, v. 14, n. 3, p. 135-154, set./dez. 2022.
- RAMOS, P. H. C. S. **A importância do fluxo de caixa e sua aplicação em micro e pequenas empresas**. 2024. 28 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Goiás, Aparecida de Goiania, 2024.
- RODRIGUES, M. L. S.; MONSORES, G. L. A importância do planejamento financeiro nas micro ou pequena empresa. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, p. 1–15, 2022.



ROSA, M. P. B. **Práticas de gestão financeira: contribuição para a gestão da pequena empresa.** 2024. Trabalho de Graduação (Tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Almeida Camarinha – FATEC Marília, Marília, 2024.

RIBEIRO, V. J. P. **Micro Empresas em cenários de crise:** análise sobre a implantação de um projeto de melhoria em uma MPE. 2022. 61 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Ouro Preto, João Monlevade, 2022.

SANTOS, J. A.; TOFOLI, E. T.; SILVA, I. C. A importância do planejamento financeiro para o sucesso das micro e pequenas empresas. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 4, n. 1, p. 783–788, 2018.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Atlas dos pequenos negócios.** Brasília: Sebrae, 2022.

SEBRAE. **Como fazer a gestão financeira do pequeno negócio.** Atualizado em 03 maio 2025. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-a-gestao-financeira-do-pequeno-negocio,d999a442d2e5a410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Para%20iniciar%20uma%20boa%20gest%C3%A3o,com%20as%20da%20pessoa%20jur%C3%ADcicas>. Acesso em: 29 Abri. 2025.

SEBRAE RS. **Mortalidade empresarial:** o que fazer para prevenir. Porto Alegre: Sebrae RS, 2024. Acesso: 24 jun. 2025

SEBRAE. **O que é sustentabilidade empresarial?** Brasília, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-sustentabilidade-empresarial,3062188fb2c67810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 10 maio 2025.

SEBRAE. **Pequenos negócios: a base da economia do nosso país.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pequenos-negocios-a-base-da-economia-do-nosso-pais,85e97325a3937810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SILVA, A. J.; LEVINO, N. A.; COSTA, C. E. S. Gestão financeira em MPEs: um estudo sob a ótica de especialistas alagoanos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, Salvador/BA, v. 10, n. 3, p. 108-128, set./dez. 2020.

SILVA, M. F. M. Desafios da implementação do planejamento tributário na gestão financeira das microempresas e empresas de pequeno porte. **Recima21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 1, p. 1-24, 14 nov. 2023.

SILVA, R. T. C. **Desenvolvimento regional e mercado de trabalho formal:** uma análise para o maranhão e suas regiões geográficas no período de 2000 a 2016. 2019. 134 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.