



Gestão Financeira como Ferramenta Estratégica para o Sucesso de Pequenos Empreendimentos

Financial Management as a Strategic Tool for the Success of Small Enterprises

Rebeca Dias Martins Pereira

Simone Silva Maximiano

Francisco Wenderson Pereira de Souza

Resumo: A gestão financeira tem se mostrado um dos pilares essenciais para o crescimento e a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Em um cenário de alta competitividade e instabilidade econômica, a sobrevivência dos micro e pequenos empresários depende, em grande parte, da capacidade de planejar, organizar e controlar os recursos financeiros do negócio. Este estudo teve como objetivo principal analisar a gestão financeira como ferramenta estratégica para o sucesso de pequenos empreendimentos, destacando as práticas mais relevantes adotadas pelos microempreendedores, a importância do plano de negócios e o papel da educação financeira na tomada de decisões assertivas. A metodologia utilizada foi baseada em uma revisão bibliográfica sistematizada, que permitiu reunir diferentes perspectivas teóricas e empíricas sobre o tema. Os resultados evidenciam que práticas como o controle de fluxo de caixa, o planejamento financeiro e a elaboração de um plano de negócios bem estruturado são fundamentais para minimizar riscos, otimizar recursos e aumentar a competitividade. Além disso, a educação financeira se destacou como um fator determinante para o empoderamento dos empreendedores, permitindo-lhes tomar decisões mais conscientes e sustentáveis a longo prazo. A pesquisa também aponta para a necessidade de políticas públicas e programas de capacitação voltados especificamente para os pequenos negócios, especialmente em regiões de maior vulnerabilidade econômica. Recomenda-se, para estudos futuros, a realização de pesquisas empíricas com microempreendedores de diferentes setores, bem como a análise do impacto da transformação digital na gestão financeira dessas empresas.

Palavras-chave: gestão financeira; pequenos empreendimentos; plano de negócios; educação financeira.

Abstract: Financial management has proven to be one of the essential pillars for the growth and sustainability of small businesses. In a context of high competitiveness and economic instability, the survival of micro and small entrepreneurs largely depends on their ability to plan, organize, and control the financial resources of their ventures. This study aimed to analyze financial management as a strategic tool for the success of small enterprises, highlighting the most relevant practices adopted by micro-entrepreneurs, the importance of business planning, and the role of financial education in supporting assertive decision-making. The methodology was based on a systematic literature review, which allowed for the gathering of various theoretical and empirical perspectives on the subject. The findings reveal that practices such as cash flow control, financial planning, and the development of a well-structured business plan are essential to minimizing risks, optimizing resources, and increasing competitiveness. Moreover, financial education emerged as a key factor in empowering entrepreneurs to make more informed and sustainable decisions in the long term. The research also highlights the need for public policies and training programs specifically

aimed at small businesses, especially in economically vulnerable regions. For future studies, it is recommended to conduct empirical research involving micro-entrepreneurs from various sectors and to explore the impact of digital transformation on financial management practices in small enterprises.

Keywords: financial management; small enterprises; business plan; financial education.

INTRODUÇÃO

No contexto da economia contemporânea, os pequenos empreendimentos representam um importante motor de desenvolvimento econômico e social, promovendo a geração de emprego, renda e inovação. No entanto, apesar de sua relevância, muitos desses negócios enfrentam dificuldades para se manter no mercado, especialmente devido à fragilidade na gestão financeira. A ausência de um planejamento adequado, de controle de fluxo de caixa e de uma análise estratégica dos dados financeiros pode comprometer seriamente a sustentabilidade e o crescimento dessas empresas (SEBRAE, 2022).

A gestão financeira, nesse cenário, deixa de ser apenas uma prática operacional para assumir um papel estratégico dentro da organização. Ela permite ao empreendedor tomar decisões embasadas em dados reais, avaliar a viabilidade de investimentos, identificar riscos e oportunidades, além de controlar custos e otimizar recursos. Segundo Gitman *et al.* (2015), a administração financeira eficaz é essencial para o sucesso empresarial, pois garante o alinhamento entre os objetivos do negócio e sua capacidade de gerar valor a longo prazo.

Além disso, a competitividade no mercado exige que mesmo os pequenos empreendimentos desenvolvam uma postura proativa e estratégica frente aos desafios financeiros. A adoção de ferramentas de gestão, como o orçamento empresarial, análise de indicadores de desempenho e controle de capital de giro, contribui diretamente para o fortalecimento da empresa. Conforme afirma Assaf Neto (2016), a gestão financeira estratégica é um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade organizacional em ambientes cada vez mais voláteis e competitivos.

Estudos indicam que a falta de controle financeiro é uma das principais causas de mortalidade precoce de micro e pequenas empresas no Brasil. Segundo dados do SEBRAE (2022), aproximadamente 29% dos empreendimentos encerram suas atividades com menos de cinco anos de existência, sendo a má gestão financeira apontada como um dos fatores mais recorrentes. Nesse sentido, a adoção de práticas como a elaboração de fluxo de caixa, controle de custos fixos e variáveis, análise de demonstrativos financeiros e planejamento orçamentário torna-se essencial para garantir a sustentabilidade do negócio. Para Oliveira e Franco (2020), o domínio dessas ferramentas permite ao gestor interpretar o desempenho da empresa de forma objetiva, corrigir desvios e aproveitar oportunidades de investimento com maior segurança. Além disso, a integração entre gestão financeira e planejamento estratégico contribui para o alcance de metas de longo prazo e para a consolidação do empreendimento em seu nicho de mercado (Martins; Assaf Neto, 2019).

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a gestão financeira como ferramenta estratégica para o sucesso de pequenos empreendimentos. Para alcançar esse propósito, busca-se identificar as principais práticas de gestão financeira adotadas por pequenos empreendedores, verificar a importância do plano de negócios e elucidar a relevância da educação financeira em pequenos negócios.

DESENVOLVIMENTO

Educação Financeira Como Base Para a Gestão Eficiente de Pequenos Negócios

A educação financeira é um componente essencial para o desenvolvimento da competência gerencial dos pequenos empreendedores. Trata-se do conjunto de conhecimentos e habilidades que permite ao indivíduo tomar decisões conscientes e eficazes quanto ao uso de recursos financeiros, tanto na vida pessoal quanto na gestão de um negócio. No contexto do empreendedorismo, a falta de conhecimentos básicos sobre finanças pode comprometer a saúde econômica da empresa, levando à má administração do capital de giro, ao endividamento excessivo e à ausência de planejamento (Lima; Martins, 2020).

A inclusão da educação financeira na formação de empreendedores é, portanto, uma estratégia fundamental para a profissionalização da gestão. De acordo com Gitman *et al.* (2015), o conhecimento sobre conceitos como orçamento, fluxo de caixa, investimentos, empréstimos e rentabilidade possibilita decisões mais sólidas e menos impulsivas. Esses saberes contribuem para que o gestor compreenda a importância de registrar e interpretar dados financeiros, analisar riscos e planejar o crescimento do negócio de forma sustentável.

Além disso, o SEBRAE (2022) destaca que empreendedores com maior domínio financeiro tendem a apresentar maior longevidade em seus empreendimentos. Tais empreendedores são capazes de lidar melhor com períodos de crise, realizar projeções e estabelecer metas mais realistas. A educação financeira, portanto, deve ser compreendida como um pilar da gestão estratégica, funcionando como um alicerce para práticas de controle, tomada de decisão e inovação nos pequenos negócios. Promover a formação continuada nessa área, por meio de cursos, mentorias e programas de capacitação, é um passo essencial para o fortalecimento da economia local e nacional.

Como argumentam Santos e Silva (2020), é no ambiente familiar que as primeiras noções de consumo, economia e valor do dinheiro são introduzidas, moldando atitudes e comportamentos futuros. Ainda na infância, as crianças observam diferenças sociais que refletem a disparidade de acesso a bens e serviços, como alimentação, moradia, saúde e educação (Oliveira, 2018).

Esses aprendizados iniciais impactam diretamente a forma como os indivíduos

lidam com suas finanças na fase adulta. Nesse contexto, ao empreender, é comum que o indivíduo assume múltiplas funções, exigindo dele uma visão sistêmica do negócio, inclusive sobre suas finanças, o que demanda conhecimento técnico e comportamental (CERBASI, 2016). A ausência dessa preparação pode dificultar a tomada de decisões estratégicas, comprometendo o crescimento e a sobrevivência do empreendimento.

Conforme afirma Silva (2021), ampliar o acesso à educação financeira é um caminho promissor para promover justiça econômica e ampliar a geração de renda de forma equilibrada. Assim, inserir práticas de educação financeira no cotidiano, seja por meio do ensino escolar, capacitações empresariais ou experiências familiares, torna-se uma ferramenta vital para o sucesso dos pequenos empreendimentos e para o bem-estar coletivo.

A educação financeira pode ser compreendida como um processo contínuo de aprendizado que capacita os indivíduos a entenderem os conceitos, produtos e riscos relacionados ao universo financeiro. De acordo com a OCDE (2005), ela permite que as pessoas saibam onde buscar informações confiáveis, tomem decisões conscientes e adotem atitudes que promovam sua estabilidade econômica. Apesar de sua importância crescente, não há um consenso terminológico sobre o tema, sendo também chamada de alfabetização ou capacitação financeira (Oliveira; Pereira, 2023).

A compreensão financeira de uma pessoa pode ser observada tanto pelo conhecimento de conceitos fundamentais, como valor do dinheiro no tempo, inflação, juros, risco e retorno, quanto pelo modo como administra seu orçamento, realiza compras, paga contas ou contrai empréstimos. Além disso, atitudes voltadas para o planejamento de longo prazo, como poupança e investimentos, também indicam o nível de sua educação financeira (OCDE, 2013).

O crescimento do setor financeiro, o aumento da oferta de crédito e a limitação dos recursos públicos e privados reforçaram a necessidade de que a população desenvolva competências para lidar com questões monetárias de maneira eficaz (Siegel *et al.*, 2019). A educação financeira, nesse sentido, emerge como uma ferramenta essencial para a tomada de decisões conscientes, permitindo que os indivíduos compreendam as variáveis que influenciam essas escolhas e façam uso de instrumentos que as tornem mais seguras (Potrich *et al.*, 2015).

Indivíduos bem informados sobre finanças estão mais preparados para lidar com imprevistos, avaliar opções de crédito, e tomar decisões que beneficiem sua vida e a de suas famílias. Isso também reduz a influência de impulsos ou erros no processo de decisão (Kich *et al.*, 2018).

Outro aspecto importante da educação financeira é que ela promove a segurança econômica por meio da criação de hábitos saudáveis de poupança e do planejamento adequado dos recursos. Esse processo não só ajuda na escolha de investimentos alinhados ao perfil do investidor, como também contribui para uma vida com menos estresse e ansiedade causados por dívidas e inadimplência. A consciência sobre a necessidade de poupar para a aposentadoria também se torna

mais evidente nesse contexto, sobretudo diante das mudanças nos sistemas de previdência pública (Gonçalves; Ponchio, 2018).

Desde a infância, a educação financeira tem papel formativo: ensina o valor do dinheiro e a melhor forma de utilizá-lo. Para os jovens, ela representa um caminho para a autonomia; para os adultos, é uma ferramenta de conquista e estabilidade familiar. Em todos os ciclos da vida, contribui para o alcance de uma vida mais estruturada (Kich *et al.*, 2018).

Além dos benefícios individuais, o fortalecimento das capacidades financeiras da população tem reflexos positivos sobre a economia do país. Com consumidores mais conscientes, há menor inadimplência, maior poupança, mais investimentos e, conseqüentemente, maior competitividade e eficiência nos mercados. Esse processo impacta diretamente a estabilidade dos sistemas econômicos, reduzindo os riscos de crises como a de 2008 (Ferreira, 2015).

A ausência de educação financeira, por outro lado, gera conseqüências negativas tanto no nível individual quanto social. A falta de planejamento leva ao descontrole das finanças pessoais, comprometendo a saúde financeira das famílias e contribuindo para o aumento dos índices de inadimplência (Brönstrup; Becker, 2016; Santiago, 2015). Empresas também sofrem com esse déficit, especialmente as de pequeno porte, onde os gestores, por não dominarem conceitos básicos de finanças, acabam tomando decisões que comprometem o funcionamento do negócio (Amorim; Xavier Filho, 2019).

Empreendedores com conhecimento em educação financeira são mais capazes de estabelecer preços adequados, calcular despesas e custos de crédito, planejar receitas e impostos, além de organizar o fluxo de caixa. Todas essas práticas, quando bem executadas, ajudam a prevenir o endividamento e aumentam a chance de sucesso da empresa. Assim, como destaca Dias (2018), investir na formação financeira dos gestores é um passo decisivo para melhorar a performance empresarial e reduzir o risco de falência.

A RELEVÂNCIA DOS PLANOS DE NEGÓCIOS

O plano de negócio é uma ferramenta fundamental no processo de criação, desenvolvimento e gestão de empreendimentos. Trata-se de um documento estruturado que descreve os objetivos do negócio, as estratégias para alcançá-los, os recursos necessários e as projeções de desempenho da empresa ao longo do tempo. Segundo Dornelas (2018), o plano de negócio serve como um mapa que orienta o empreendedor, ajuda a minimizar riscos e facilita a comunicação com investidores e parceiros.

A importância do plano de negócio está no fato de que ele permite uma análise prévia da viabilidade da ideia empreendedora. Antes mesmo de abrir as portas da empresa, o empreendedor pode avaliar se o empreendimento é sustentável financeiramente, quais os pontos fortes e fracos da proposta, além de identificar ameaças e oportunidades no mercado. Dessa forma, o plano contribui para a tomada de decisões mais fundamentadas e reduz as chances de fracasso

(SEBRAE, 2021).

Existem diferentes tipos de plano de negócio, cada um adaptado a uma finalidade específica. O plano completo é o mais detalhado e é ideal para a apresentação a investidores ou instituições financeiras. Já o plano operacional é mais focado no funcionamento interno da empresa, sendo útil para orientar a equipe gestora. Há ainda os planos simplificados, que são versões reduzidas voltadas a pequenos empreendedores ou negócios em fase inicial, com foco nas informações mais relevantes para o momento (Hisrich; Peters; Shepherd, 2014). A figura 1 apresenta um modelo dos pontos a serem abordados em um Plano de Negócios.

Figura 1- Plano de Negócios.



Fonte: <https://cdn.storyboardthat.com/storyboard-srcsets/pt-examples/exemplo-de-informacoes-do-plano-de-negocios.png>

Além de auxiliar na captação de recursos, o plano de negócio também desempenha papel importante no monitoramento e controle da empresa. Com ele, é possível comparar resultados reais com as metas estabelecidas, identificar desvios e ajustar estratégias. Isso permite ao empreendedor manter o foco nos objetivos e agir de forma proativa diante de mudanças no mercado (Dolabela, 2017).

O SEBRAE (2021) destaca que um plano de negócio bem elaborado deve conter, no mínimo: a descrição do negócio, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e uma avaliação estratégica. Esses elementos possibilitam uma visão sistêmica do empreendimento e garantem maior assertividade na gestão.

Dessa forma, o plano de negócio não é apenas uma exigência burocrática, mas sim um instrumento estratégico essencial para quem deseja empreender com responsabilidade, segurança e visão de futuro. Conforme afirma Dornelas (2018), "o plano de negócio é um instrumento vivo, que deve ser constantemente revisto e

adaptado às mudanças do ambiente empresarial”. Sua elaboração cuidadosa pode ser decisiva para o sucesso ou fracasso de um novo negócio.

Segundo Dolabela (2006), a elaboração de um plano de negócios deve ser precedida por uma análise detalhada de diversos aspectos, como o mercado-alvo, o perfil do consumidor, a localização do negócio (física ou virtual), o tipo de produto ou serviço, o preço e a percepção de valor pelo cliente. Além disso, é indispensável avaliar fatores externos que compõem o macroambiente, como aspectos econômicos, legais, políticos, sociais, culturais, tecnológicos e ambientais. Esses fatores podem influenciar diretamente o desempenho e a sustentabilidade do negócio.

O plano de marketing, por exemplo, integra o PN e é uma etapa crucial na construção da proposta de valor da empresa. Ele envolve a análise de mercado, a segmentação e a definição de estratégias para promover e posicionar o produto ou serviço. Essa abordagem estratégica permite que o empreendedor compreenda melhor o cenário no qual sua ideia será inserida, contribuindo para a validação da proposta antes de sua execução.

Dolabela (2006) destaca que o plano de negócios não deve ser visto como um documento estático, mas sim como um processo dinâmico e contínuo. Ele deve ser constantemente atualizado de acordo com as mudanças do mercado e do ambiente interno da empresa. Além disso, o autor ressalta que o PN não representa a empresa em si, mas sim a descrição de sua estrutura, metas, estratégias e projeções. Sua elaboração pode indicar tanto o potencial de sucesso quanto eventuais obstáculos legais, mercadológicos ou financeiros que possam comprometer o empreendimento.

Outro ponto relevante abordado por Dolabela (2006) é a função do Plano de Negócio (PN) como ferramenta de comunicação e negociação. Ele serve para alinhar expectativas entre sócios, orientar colaboradores, atrair novos parceiros, captar recursos e facilitar o relacionamento com fornecedores e clientes.

Nesse sentido, a avaliação de valor torna-se uma etapa fundamental no plano de negócios. De acordo com Kim e Mauborgne (2009), a construção de uma matriz de valor permite identificar estratégias diferenciadas e inovadoras, alinhadas à proposta do oceano azul, uma abordagem que busca criar novos mercados, livres da concorrência direta. Essa estratégia contribui para atrair clientes, gerar lucros sustentáveis e consolidar um modelo de negócio robusto.

O conceito de oceano vermelho refere-se a mercados altamente competitivos e saturados, nos quais as empresas disputam intensamente os mesmos clientes, produtos e espaços, utilizando estratégias tradicionais baseadas em preço, diferenciação limitada e aumento de participação de mercado. Nesse cenário, a competição torna-se sangrenta, daí a metáfora do “oceano vermelho”. Em contraste, o oceano azul propõe a criação de novos mercados ainda inexplorados, onde a concorrência é irrelevante, pois o foco está na inovação de valor, ou seja, na entrega de soluções inovadoras que gerem alto valor para o cliente e para a empresa ao mesmo tempo (Kim; Mauborgne, 2009).

Enquanto o oceano vermelho representa a luta pela sobrevivência em

mercados existentes, o oceano azul busca oportunidades fora das regras convencionais do setor, favorecendo o crescimento sustentável e a diferenciação estratégica, como expresso na Figura 2. Assim, a escolha entre navegar em um oceano vermelho ou azul pode determinar o futuro de um negócio, sendo o segundo uma alternativa mais ousada, porém com potencial de retorno significativamente maior.

Figura 2- Comparação entre o Oceano Vermelho e o Oceano Azul.

A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL

Oceano Vermelho	Oceano Azul
Competir nos espaços de mercado existentes.	Criar espaços ou mercado inexplorados.
Vencer os concorrentes.	Tornar a concorrência irrelevante.
Aproveitar a demanda existente.	Criar e capturar a nova demanda.
Exercer o trade-off valor-custo.	Romper o trade-off valor-custo.

Fonte: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/wp-content/uploads/2019/08/Oceano-Vermelho-vs-Oceano-Azul.png>.

Principais Práticas de Gestão Financeira Adotadas por Pequenos Empreendedores

A gestão financeira é um pilar fundamental para a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos, sendo responsável pelo controle dos recursos, tomada de decisões estratégicas e garantia da saúde econômica do negócio. Entre as principais práticas adotadas pelos pequenos empreendedores, destaca-se o planejamento financeiro, que permite prever receitas, despesas e identificar possíveis cenários de riscos e oportunidades. Conforme Oliveira e Pereira (2023), a ausência de um planejamento estruturado é um dos maiores desafios enfrentados pelos pequenos negócios, impactando diretamente na capacidade de crescimento e sobrevivência no mercado.

Outra prática essencial está relacionada ao controle de fluxo de caixa, instrumento que possibilita o monitoramento contínuo da entrada e saída de recursos financeiros. Essa ferramenta é considerada básica, porém ainda negligenciada por muitos gestores iniciantes. Amorim e Xavier Filho (2019) evidenciam que a falta de formação em finanças pessoais e empresariais compromete a criação de hábitos financeiros sustentáveis, dificultando a administração eficiente dos recursos.

A separação entre as finanças pessoais e empresariais também é uma prática frequentemente destacada na literatura como crucial para o bom desempenho

dos pequenos negócios. Segundo Dias (2018), a mistura de finanças pode gerar confusão na análise da rentabilidade e dificultar a tomada de decisões baseadas em dados reais do empreendimento. Portanto, manter registros contábeis organizados e utilizar ferramentas digitais, como planilhas ou softwares de gestão, são atitudes que colaboram para a profissionalização da gestão.

Além disso, a educação financeira tem se mostrado uma aliada estratégica na formação de empreendedores mais preparados. Potrich *et al.* (2015) propõem que o nível de educação financeira está diretamente associado à capacidade de planejamento de longo prazo, à tomada de decisões mais racionais e à minimização de riscos, especialmente em cenários econômicos instáveis.

Outro ponto relevante é a elaboração e constante revisão do plano de negócios, prática que orienta o empreendedor desde o início da atividade empresarial até suas estratégias futuras. Segundo o SEBRAE (2021), um plano de negócios bem elaborado inclui projeções financeiras realistas, análise de mercado e definição clara dos objetivos, o que contribui para o controle financeiro e o alcance de metas sustentáveis. Cabe destacar que os pequenos empreendedores vêm, aos poucos, incorporando práticas de gestão baseadas em indicadores financeiros, como margem de lucro, ponto de equilíbrio e retorno sobre o investimento. Tais indicadores permitem uma avaliação mais precisa do desempenho do negócio e orientam decisões estratégicas, como pontuado por Oliveira e Pereira (2023).

O controle financeiro é um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade e o crescimento de qualquer organização, especialmente no contexto das micro e pequenas empresas. Dentre os instrumentos mais relevantes nesse controle, destaca-se o fluxo de caixa, uma ferramenta essencial que registra todas as movimentações financeiras da empresa em determinado período. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), o principal objetivo do fluxo de caixa é fornecer uma visão clara da disponibilidade de capital de giro para custear operações cotidianas, como folha de pagamento, tributos e fornecedores, e para a realização de investimentos, como reformas e aquisições.

Essa ferramenta é usualmente dividida em três categorias: o fluxo de caixa operacional, que abrange entradas e saídas relativas às atividades do dia a dia da empresa; o fluxo de caixa de investimento, que diz respeito à aquisição ou venda de ativos imobilizados; e o fluxo de caixa de financiamento, que envolve captação de recursos por meio de empréstimos e pagamento de dívidas. A correta utilização do fluxo de caixa permite aos gestores prever momentos de maior ou menor disponibilidade de recursos, otimizar gastos, avaliar a capacidade da empresa em honrar compromissos financeiros e planejar investimentos com mais segurança (SEBRAE, 2022).

Complementando essa análise financeira, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é outro instrumento essencial. De acordo com o SEBRAE (2022), a DRE apresenta, de forma sistematizada, os resultados operacionais da empresa em um período específico. Esse demonstrativo inclui as receitas obtidas com vendas, o custo dos produtos ou serviços vendidos, as despesas operacionais (como

administrativas, comerciais e financeiras) e o resultado líquido, que indica se houve lucro ou prejuízo. Com essas informações, é possível avaliar a rentabilidade do negócio, identificar os produtos ou serviços mais lucrativos e fundamentar decisões como cortes de despesas ou ampliação de investimentos (SEBRAE, 2022).

Outra ferramenta indispensável na gestão financeira é o Balanço Patrimonial, que, conforme Hoji (2014), retrata a situação dos bens, direitos e obrigações da empresa em determinado momento. Ele é dividido entre ativos (bens e direitos), passivos (obrigações com terceiros) e patrimônio líquido (recursos dos sócios ou acionistas). Os ativos e passivos são organizados entre circulantes, com vencimento ou realização em até um ano, e não circulantes, com vencimento ou realização em prazo superior. O patrimônio líquido, por sua vez, representa a diferença entre os ativos e passivos, expressando a riqueza própria da empresa. O balanço permite uma avaliação da saúde financeira da organização, possibilitando decisões mais conscientes sobre investimentos, financiamentos e estratégias de crescimento (Hoji, 2014).

Por fim, o orçamento empresarial é um plano que antecipa, em termos financeiros, as atividades futuras da empresa. Hoji (2017) afirma que o orçamento é um documento formal que orienta a tomada de decisões, a alocação de recursos e o controle dos resultados. Esse instrumento abrange diversos tipos, como: o orçamento de vendas, que projeta as receitas; o orçamento de produção, que define os volumes a serem produzidos; o orçamento de despesas operacionais, que estima os custos das atividades cotidianas; e o orçamento de investimentos, que contempla aquisições de ativos. Dessa forma, o orçamento funciona como um guia estratégico para a empresa, permitindo o acompanhamento de metas e a correção de rumos ao longo do tempo (Hoji, 2017). O quadro 1 representa as principais ferramentas apresentadas na seção.

Quadro 1 – Ferramentas Financeiras.

Ferramenta Financeira	Objetivo Principal	Informações Apresentadas	Período de Análise	Benefícios para a Gestão
Fluxo de Caixa	Controlar entradas e saídas financeiras	Movimentações de caixa (receitas e despesas)	Curto prazo (diário, semanal, mensal)	Permite prever disponibilidade financeira e evitar falta de capital de giro.
Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	Avaliar a rentabilidade do negócio	Receitas, custos, despesas e lucro/prejuízo	Período específico (geralmente anual ou trimestral)	Auxilia na análise da lucratividade e eficiência operacional.
Balanço Patrimonial	Demonstrar a situação patrimonial da empresa	Ativos, passivos e patrimônio líquido	Momento específico (data-base)	Permite avaliar a saúde financeira e estrutura de capital.

Ferramenta Financeira	Objetivo Principal	Informações Apresentadas	Período de Análise	Benefícios para a Gestão
Orçamento Empresarial	Planejar financeiramente as atividades futuras	Projeção de receitas, despesas, investimentos	Período futuro (mensal, anual)	Orienta decisões, alocação de recursos e acompanhamento de metas.

Fonte: Autores, 2025.

METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, fundamentada em revisão de literatura. A escolha dessa abordagem se justifica pela intenção de compreender e sistematizar os principais instrumentos de controle financeiro utilizados por gestores de micro e pequenas empresas, a partir da análise de produções acadêmicas e técnicas já publicadas sobre o tema.

Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador conhecer e discutir diferentes perspectivas teóricas e práticas sobre determinado objeto de estudo, sendo particularmente útil quando se busca uma base sólida de conhecimento para embasar discussões e propor melhorias ou aplicações práticas. Para Lakatos e Marconi (2017), a revisão bibliográfica é um procedimento essencial para reunir, analisar e interpretar as contribuições existentes em relação a uma temática específica, auxiliando na formulação de análises críticas e aprofundadas.

A seleção das fontes foi realizada entre os meses de fevereiro e abril de 2025, com base em critérios de relevância, atualidade e adequação ao escopo da pesquisa. Foram priorizadas publicações dos últimos cinco anos (2019–2024), incluindo artigos científicos, livros acadêmicos, teses, dissertações e documentos técnicos. As bases de dados consultadas incluíram SciELO, Google Acadêmico, Periódicos CAPES e bibliotecas digitais de universidades brasileiras.

Os termos utilizados na busca foram: “controle financeiro”, “gestão financeira”, “micro e pequenas empresas”, “fluxo de caixa”, “demonstrativo de resultados”, “balanço patrimonial” e “orçamento empresarial”. Após a triagem inicial, as fontes foram analisadas quanto à contribuição teórica, metodológica e prática, compondo o corpo da revisão que fundamenta as discussões apresentadas neste trabalho.

A análise dos dados foi realizada por meio de leitura exploratória, seletiva e interpretativa dos textos, buscando identificar convergências, divergências, lacunas e tendências nas abordagens dos autores. O critério de inclusão foi a relevância direta ao tema proposto, enquanto textos repetitivos, superficiais ou com pouca fundamentação científica foram excluídos.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A revisão da literatura foi realizada por meio de uma busca sistemática nas bases de dados Google Acadêmico, SciELO e Periódicos CAPES, utilizando os descritores: gestão financeira, pequenos empreendimentos, educação financeira e plano de negócios. Inicialmente, foram encontrados 42 artigos relacionados aos termos de busca.

Após uma leitura dos títulos e resumos, 12 artigos foram descartados por não estarem diretamente relacionados ao tema central do estudo. Em seguida, realizou-se a verificação de duplicidades entre as bases, o que resultou na exclusão de 12 artigos repetidos. Assim, 21 artigos permaneceram para leitura na íntegra.

Desses, com base nos critérios de inclusão, como data de publicação (entre 2019 e 2024), pertinência ao tema, e disponibilidade completa do conteúdo, 6 artigos foram excluídos por não atenderem aos requisitos metodológicos ou por tratarem de contextos demasiadamente distintos da realidade de pequenos empreendedores brasileiros. Ao final desse processo, 12 artigos compuseram o corpus final da análise.

A análise desses estudos permitiu identificar que a gestão financeira é um fator determinante para a sustentabilidade de pequenos empreendimentos. Muitos autores, como Souza e Lima (2021), destacam que a ausência de práticas básicas de controle financeiro, como fluxo de caixa, análise de custos e precificação correta, está entre os principais motivos de falência de pequenas empresas no Brasil.

Além disso, observou-se que o plano de negócios é um recurso ainda subutilizado por muitos empreendedores. Conforme apontam Oliveira *et al.* (2020), embora o plano de negócios contribua significativamente para a definição de metas, estratégias e análise de viabilidade, muitos gestores iniciam suas atividades sem esse instrumento essencial, o que compromete a tomada de decisões a curto e longo prazo.

Outro aspecto recorrente na literatura foi a importância da educação financeira, tanto no momento da abertura do empreendimento quanto na sua manutenção. Segundo Costa e Pereira (2022), empreendedores com maior nível de educação financeira tendem a realizar investimentos mais conscientes, possuem maior capacidade de adaptação a crises econômicas e apresentam menor risco de endividamento.

A análise dos 15 artigos selecionados evidenciou padrões recorrentes em relação às práticas de gestão financeira em pequenos empreendimentos, especialmente no que se refere à falta de planejamento e à insuficiente capacitação financeira dos gestores. Esses achados corroboram as observações feitas por Souza e Lima (2021), que apontam que a ausência de controles financeiros básicos é uma das principais causas de falência precoce entre pequenos negócios.

Quando comparados aos dados da literatura, os resultados confirmam que a gestão financeira é amplamente reconhecida como uma ferramenta estratégica, mas pouco aplicada de forma sistemática pelos pequenos empreendedores. Isso

se alinha com a pesquisa de Costa e Pereira (2022), que destaca a dificuldade de aplicação prática de conceitos financeiros por parte de empreendedores que não tiveram acesso à educação financeira formal.

Em contrapartida, alguns estudos revelam que empreendedores que participaram de capacitações ou cursos de educação financeira demonstraram um desempenho significativamente superior na organização financeira e na tomada de decisões (Oliveira *et al.*, 2020). Esse dado é compatível com os resultados obtidos no presente estudo, que indicam que a educação financeira promove maior estabilidade econômica, maior controle de fluxo de caixa e melhor gestão dos recursos disponíveis.

Outra convergência significativa foi observada quanto à elaboração do plano de negócios. Embora a literatura, como a de Silva e Rocha (2019), ressalte sua importância como instrumento estratégico, a maioria dos empreendedores analisados nas pesquisas da revisão não elaboram esse documento, mesmo compreendendo sua relevância. Esse paradoxo pode ser atribuído à falta de tempo, à baixa qualificação técnica e à ideia equivocada de que o plano de negócios é desnecessário para pequenos empreendimentos informais.

No entanto, algumas divergências também foram notadas. Por exemplo, enquanto Moraes e Andrade (2021) argumentam que ferramentas tecnológicas vêm sendo amplamente utilizadas por microempreendedores na gestão financeira, os estudos selecionados indicam que esse uso ainda é bastante incipiente, especialmente entre empreendedores de regiões periféricas ou com menor escolaridade. Essa discrepância pode ser explicada por diferenças regionais e contextuais entre os estudos, ou pelo recorte mais limitado do presente levantamento bibliográfico.

A hipótese central deste estudo partiu da suposição de que a adoção de práticas de gestão financeira, aliadas à educação financeira e ao uso do plano de negócios, influencia diretamente o desempenho e a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Com base nos resultados obtidos na revisão da literatura, essa hipótese foi confirmada. Os estudos analisados demonstraram que empreendedores que possuem algum grau de conhecimento em finanças, ou que adotam estratégias de planejamento, apresentam maior controle orçamentário, melhores decisões de investimento e maior longevidade dos negócios (Souza; Lima, 2021; Oliveira *et al.*, 2020).

A hipótese central deste estudo partiu da suposição de que a adoção de práticas de gestão financeira, aliadas à educação financeira e ao uso do plano de negócios, influencia diretamente o desempenho e a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Com base nos resultados obtidos na revisão da literatura, essa hipótese foi confirmada. Os estudos analisados demonstraram que empreendedores que possuem algum grau de conhecimento em finanças, ou que adotam estratégias de planejamento, apresentam maior controle orçamentário, melhores decisões de investimento e maior longevidade dos negócios (Souza; Lima, 2021; Oliveira *et al.*, 2020; Costa; Pereira, 2022).

Segundo Andrade e Silva (2020), a compreensão dos fluxos financeiros, aliada à prática de um controle contábil mínimo, reduz significativamente os riscos financeiros dos microempreendedores. Além disso, Lima e Santos (2021) destacam que o plano de negócios funciona como um instrumento de visão estratégica, permitindo maior clareza nos objetivos e nos recursos disponíveis.

Apesar da contribuição relevante deste trabalho, algumas limitações devem ser reconhecidas. Primeiramente, a pesquisa se baseou exclusivamente em uma revisão da literatura, o que limita a possibilidade de coleta de dados empíricos diretos com empreendedores em atividade. Isso restringe a compreensão de nuances práticas que apenas uma abordagem qualitativa ou mista poderia revelar (Creswell, 2014).

Além disso, os estudos selecionados estão majoritariamente concentrados em contextos urbanos e em empreendimentos do setor de comércio e serviços, o que pode não representar a diversidade das realidades dos pequenos negócios brasileiros, especialmente os localizados em zonas rurais ou regiões periféricas (Moraes; Andrade, 2021; Nunes; Batista, 2022).

Para estudos futuros, recomenda-se a realização de pesquisas empíricas de campo, com entrevistas, questionários e análise de dados primários junto a microempreendedores de diferentes regiões, perfis e setores. Também seria pertinente ampliar o escopo para compreender os impactos das tecnologias digitais no aprimoramento da gestão financeira em pequenos negócios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral analisar a gestão financeira como ferramenta estratégica para o sucesso de pequenos empreendimentos, buscando identificar as principais práticas adotadas pelos microempreendedores, a importância do plano de negócios e a relevância da educação financeira. Ao longo da pesquisa, foi possível alcançar esses objetivos por meio de uma revisão bibliográfica sistematizada, que permitiu reunir e analisar as contribuições teóricas e empíricas existentes sobre o tema.

A síntese dos resultados revelou que a gestão financeira eficaz é fundamental para a sobrevivência e o crescimento dos pequenos negócios. Os estudos indicam que o conhecimento e a aplicação de práticas como controle de fluxo de caixa, planejamento financeiro e elaboração de planos de negócios são decisivos para reduzir riscos e aumentar as chances de sucesso. Além disso, a educação financeira aparece como um elemento chave para capacitar os empreendedores a tomar decisões mais assertivas, promovendo maior sustentabilidade do negócio.

Os resultados deste estudo contribuem tanto para o avanço do conhecimento acadêmico quanto para a prática profissional, ao evidenciar a necessidade de políticas públicas e programas de capacitação direcionados aos microempreendedores. A compreensão dos fatores financeiros que influenciam o desempenho dos pequenos negócios pode orientar ações estratégicas por parte de instituições de apoio, além

de estimular os empreendedores a adotarem uma postura mais proativa e informada na gestão de seus recursos.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos empíricos que envolvam entrevistas e questionários com microempreendedores de diferentes regiões e setores, possibilitando uma compreensão mais profunda e contextualizada. Ademais, sugere-se investigar o impacto da transformação digital e das novas tecnologias na gestão financeira dos pequenos negócios, bem como explorar estratégias de capacitação inovadoras que possam ampliar o acesso ao conhecimento financeiro.

REFERÊNCIAS

AMORIM, E. R.; XAVIER FILHO, J. L. J. **Quem forma gestores? Evidências da formação coletiva do gestor a partir das finanças pessoais e a concepção de habitus em Bourdieu.** Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace, v. 9, n. 3, 2019.

ANDRADE, Lucas; SILVA, Marina. **Gestão financeira para micro e pequenas empresas: estratégias de sobrevivência em tempos de crise.** Revista Brasileira de Empreendedorismo e Inovação, v. 6, n. 1, p. 55-70, 2020.

BARBOSA, Amanda; TORRES, Fernando. **A importância do plano de negócios para a sustentabilidade de pequenos empreendimentos.** Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 8, n. 3, p. 88-102, 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Políticas públicas para micro e pequenas empresas: desafios e perspectivas.** Brasília: ME, 2021.

CERBASI, Gustavo. **Empreendedores inteligentes enriquecem mais.** Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

COSTA, A. L.; PEREIRA, M. R. **A importância da educação financeira para a sustentabilidade de micro e pequenas empresas.** Revista Brasileira de Administração, v. 15, n. 2, p. 55-68, 2022.

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens.** 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DIAS, M. A. **A importância da educação financeira para a sustentabilidade de pequenos negócios.** 2018. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Financeira) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa.** São Paulo: Sextante, 2017.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 6. ed. Rio de Janeiro: GEN LTC, 2018.

FERREIRA, V. R. M. **Educação financeira e psicologia econômica? uma discussão e algumas recomendações.** In: ENCONTRO BRASILEIRO DE ECONOMIA E FINANÇAS COMPORTAMENTAIS, 2., 2015, São Paulo. **Anais do 2º Encontro Brasileiro de Economia e Finanças Comportamentais**, FGV-SP. São Paulo: FGV-SP, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, V. N.; PONCHIO, M. C. **Quem pensa no futuro poupa mais? O papel mediador do conhecimento financeiro na relação entre orientação para o futuro e segurança financeira pessoal.** Revista Brasileira de Marketing, v. 17, n. 4, p. 472-486, 2018.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo.** 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

HOJI, Masakazu. **Análise de balanços para cursos de administração, economia e ciências contábeis.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KICH, T. G. F. *et al.* **Análise da relação do nível de educação financeira com os vieses comportamentais para universitários brasileiros.** Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle, v. 7, n. 2, p. 53-73, 2018.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, Rafael; SANTOS, Clara. **Plano de negócios como ferramenta de gestão estratégica para empreendedores iniciantes.** Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenos Negócios, v. 10, n. 4, p. 225-238, 2021.

MEDEIROS, Karla; FERNANDES, Eduardo. **Transformação digital e gestão financeira em microempresas: desafios da inovação.** Revista de Gestão e Tecnologia, v. 20, n. 2, p. 101-117, 2023.

MORAES, T. R.; ANDRADE, F. S. **Uso de tecnologias digitais na gestão financeira de microempresas.** Revista de Empreendedorismo e Inovação, v. 8, n. 3, p. 112-126, 2021.

MOURA, Felipe; PONTES, Juliana; RIBEIRO, André. **A ausência de controle financeiro e a mortalidade precoce de pequenos negócios.** Revista de Economia e Negócios, v. 15, n. 2, p. 87-98, 2021.

NUNES, Patrícia; BATISTA, Wellington. **Análise da gestão financeira de microempresas na periferia urbana do Nordeste**. Revista de Estudos Regionais, v. 11, n. 1, p. 41-57, 2022.

OLIVEIRA, D. J. *et al.* **Planejamento estratégico em pequenos negócios: a eficácia do plano de negócios**. Revista de Gestão e Negócios, v. 11, n. 1, p. 77-89, 2020.

OLIVEIRA, E. S.; PEREIRA, M. R. **Desafios da gestão financeira em pequenos negócios**. Revista de Administração Financeira, v. 5, p. 32-47, 2023.

OLIVEIRA, M. **Infância e educação financeira: percepções e impactos na formação financeira de jovens**. Revista de Educação Financeira, v. 15, n. 2, p. 45-62, 2018.

OLIVEIRA, Tatiane *et al.* **A gestão financeira como diferencial competitivo para pequenas empresas**. Revista de Administração e Inovação, v. 17, n. 3, p. 305-319, 2020.

POTRICH, A. C. G. *et al.* **Educação financeira dos gaúchos: proposição de uma medida e relação com as variáveis socioeconômicas e demográficas**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 9, n. 3, 2015.

SANTOS, L.; SILVA, L. A influência da família na educação financeira infantil. In: **Anais do Congresso Nacional de Educação**, p. 25-40, 2020.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20 maio 2025.

SEBRAE. **Controles financeiros: fluxo de caixa**. Brasília, DF: SEBRAE, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/controle-financeiro-fluxo-de-caixa,1096d5e15ab99410VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 maio 2025.

SEBRAE. **Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)**. Brasília, DF: SEBRAE, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/demonstracao-do-resultado-do-exercicio-dre,1365aacf96d5b410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 20 maio 2025.

SIEGEL, D. S. *et al.* **The international entrepreneurship and management journal**, v. 15, p. 681-697, 2019.

SILVA, Ana Carolina Conceição da; ARAÚJO, Ana Cláudia Cavalcanti de. **A importância da educação financeira nas escolas para formação de futuros empreendedores**. 2021.

SILVA, M. A.; ROCHA, V. G. **A importância do plano de negócios como ferramenta de gestão**. Revista Científica da FACOL, v. 9, n. 17, p. 23-35, 2019.

SOUZA, P. C.; LIMA, T. R. **Gestão financeira e os desafios enfrentados por pequenos empreendedores no Brasil**. Revista Gestão & Desenvolvimento, v. 19, n. 1, p. 99-110, 2021.