

# **GESTÃO FINANCEIRA EM TEMPOS DE CRISE: UM ESTUDO DE CASO DAS MICROEMPRESAS**

Danyella Pereira Da Silva 1

Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto 2

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo identificar como os microempreendedores brasileiros utilizaram a gestão financeira em suas práticas empresariais durante o período de pandemia. A pesquisa se baseia nos conceitos de gestão financeira, fluxo de caixa, planejamento financeiro, práticas empresariais financeiras, microempresa e microempreendedor e impacto da pandemia COVID-19 nas microempresas. O ano de 2020 foi marcado pela pandemia da Covid-19, isolamento social e novos métodos de compra. A gestão financeira se tornou um aliado do microempreendedor. A pesquisa se classifica como qualitativa, bibliográfica, exploratória. Conforme resultados da pesquisa nota-se que a gestão financeira é um fator decisivo para a sobrevivência dos negócios.

**Palavras-chave:** Gestão financeira. Microempreendedor. Covid-19.

## **Abstract**

This paper aims to identify how Brazilian microentrepreneurs used financial management in their business practices during the pandemic period. The research is based on the concepts of financial management, cash flow, financial planning, financial business practices, microenterprise and microentrepreneur, and the impact of the COVID-19 pandemic on microenterprises. The year 2020 was marked by the Covid-19 pandemic, social isolation, and new methods of purchasing. Financial management has become an ally of the microentrepreneur. The research is qualitative, bibliographic, and exploratory. The results of the research show that financial management is a decisive factor for business survival.

**Keywords:** Financial management. Microentrepreneur. Covid-19.

1 Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano – Campus Campos Belos. E-mail danyella.silva@estudante.ifgoiano.edu.br.

2 Professora EBTT no IF Goiano – Campus Campos Belos. E-mail: luciene.sousa@ifgoiano.edu.br.

## 1. INTRODUÇÃO

A origem da palavra administração vem do latim “*ad*, direção para tendência” e “*minister*, subordinação ou obediência” como apresenta Chiavenato (2014, p.6). Administrar é o processo de alcançar objetivos e metas por meio do trabalho das pessoas e de recursos organizacionais, conforme elucida Chiavenato (2014, p.6), tornando-se assim derivante do desenvolvimento sob comandos desse modo as atividades empresariais são desenvolvidas mediante comandos e atos de subordinação pelos níveis operacionais de um negócio, tendo em vista que é por meio deste processo de administrar com planejamento, organização, direção e controle que os objetivos e metas empresariais são atingidos da melhor forma possível.

No entanto, atualmente a administração tem tornado-se uma ciência já que a mesma função permitiu crescimento gradativo da evolução da humanidade, conforme Chiavenato (2014), mediante os diversos estudos e teorias administrativas descritas por grandes autores como Frederick Taylor, Henri Fayol, Max Weber, Elton Mayo e Idalberto Chiavenato que fundamentam conceitos e aplicações de administração.

Por segmento, há diferentes funções primordiais para gerir um negócio, dentre elas, a função financeira, ou como também conhecida administração/gestão financeira, que se faz responsável por maximizar a riqueza dos acionistas da empresa, conforme define Lemes e Barbosa (2016, p. 3), sendo assim a gestão financeira empresarial, se faz inescusável para o desempenho e distribuição de recursos organizacionais, tencionando a mesma para obter êxito, independente do seu enquadramento como empresa, ou seja, é ideal que um negócio aplique práticas financeiras para que o mesmo possa progredir.

Levando em consideração alguns fatores de administração financeira como a gestão financeira em si, o fluxo de caixa, o planejamento financeiro, práticas empresariais financeiras e a aplicação dessas funções financeiras nas microempresas tendo em vista que as mesmas representam maior fatia de negócios formalmente legalizados de acordo com dados encontrados em uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2021).

Além disso, configura-se como importante para o contexto científico, pois evidencia uma lacuna e um meio de atuação para os profissionais da administração e futuros profissionais da área, sobretudo ao evidenciar que as pequenas empresas, se bem geridas podem ser futuras grandes empresas, o que evidencia a necessidade em olhar para esses locais como uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento financeiro e econômico.

Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo geral identificar como os microempreendedores brasileiros utilizaram a gestão financeira em suas práticas empresariais

durante o período de pandemia. E como objetivos específicos: identificar como foram desenvolvidas as estratégias de planejamento financeiro nas microempresas durante o período de pandemia; analisar de que forma foi realizado o planejamento financeiro das microempresas brasileiras durante a pandemia; analisar de que forma o processo de vendas/prestação de serviços foi desenvolvido pelas microempresas durante a pandemia e quais estratégias foram utilizadas; compreender como as práticas financeiras empresariais foram aplicadas nas microempresas brasileiras durante o período de pandemia.

Buscando esclarecer a temática questionada na pesquisa, no decorrer da mesma será abordada a problemática referente a: Como os microempreendedores brasileiros utilizaram a gestão financeira durante o período de pandemia causado pela COVID-19?

## **2. REVISÃO/FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. Gestão financeira**

A gestão financeira, ou como pode ser também denominada administração financeira, consiste segundo Megliorini e Vallim (2018 p.5) no gerenciamento dos recursos financeiros da empresa, o que possibilita ao setor financeiro tomar decisões sobre onde conseguir recursos financeiros e aplicá-los visando os benefícios empresariais.

Ademais, Megliorini e Vallim (2018 p. 6) afirmam que os objetivos do departamento de uma empresa devem ser focados analisando fatores como a maximização dos lucros, onde o gestor financeiro será encarregado de conseguir lucros maiores no curto prazo e além disso, a maximização da riqueza dos proprietários onde, por meio das decisões tomadas pelos administradores financeiros, aumentaram o preço de mercado da empresa e de suas ações.

Para Hoji (2018 p. 3) a conceituação de administração financeira está relacionada ao objetivo econômico das empresas, é a maximização de seu valor de mercado, pois por esse meio será possível aumentar a riqueza dos proprietários. Em sequência, na composição organizacional existem atividades de operações que subsistem em função da empresa como o fluxo de caixa, que é determinante para a definição de lucros e prejuízos.

Além disso, demonstrações financeiras e fluxos de caixa são registros muito comuns e importantes para uma gestão financeira eficaz. Por meio da análise destes, é possível entender a situação financeira e tomar decisões com base em informações específicas (CATARINO, 2019).

É por meio de uma gestão financeira eficaz que é possível que os empreendedores tenham um vislumbre do que está acontecendo na empresa e, então, identifiquem pontos de melhoria. Além disso, você pode estabelecer rotinas para minimizar erros operacionais que afetam a produtividade e a lucratividade (CUNHA, 2021).

A gestão financeira é uma das ferramentas mais importantes da gestão empresarial por ser uma ferramenta completa, uma de suas características é o trabalho em equipe, e cada departamento é responsável pela veracidade de suas informações. Com participação, engajamento e comprometimento em todos os níveis da empresa, o planejamento financeiro cumprirá seu papel de ferramenta de sucesso (TOYOSHIMA, 2019).

A gestão financeira adequada é fundamental para a sobrevivência de uma empresa, pois a correta relação de ativos e fontes de financiamento, prerrogativas do setor financeiro, constitui a decisão fundamental do sucesso empresarial. O departamento financeiro de uma empresa é um dos mais importantes, pois nenhuma organização pode sobreviver sem recursos para atender às suas necessidades. Em uma organização, o departamento financeiro está envolvido em diversas rotinas que devem ser devidamente gerenciadas pelos gestores, tais como: gestão de contas a pagar e receber, gestão de capital de giro, gestão de estoque e gestão de caixa (TOYOSHIMA, 2019).

Desse modo nota-se que a gestão financeira é fundamental para o sucesso da empresa, sendo a ferramenta mais completa, possibilitando à empresa identificar pontos para melhoria, gerenciar as contas a pagar e a receber, capital de giro, estoque e caixa.

## **2.2. Fluxo de caixa**

Segundo Gitman (2010 p. 95) o fluxo de caixa é o foco principal de um gestor financeiro, sendo de suma importância para as práticas financeiras como o planejamento e a tomada de decisões financeiras empresariais, pois é por meio do fluxo de caixa que a saúde financeira de uma empresa e a sua capacidade de desenvolver-se pode ser medida.

De acordo com Hoji (2018 p. 77), o fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas do caixa de uma empresa ao longo do tempo, e também é onde deve existir no mínimo uma entrada e uma saída, pois quando se trata de operações financeiras sempre ocorre entradas e saídas de dinheiro.

Para Tenório (2022 p. 45), o fluxo de caixa:

pode ser definido como um instrumento que controla a movimentação financeira da empresa, ou seja, as entradas (recebimentos) e saídas (pagamentos) de dinheiro no caixa durante determinado período de tempo. Essa ferramenta é considerada uma das mais fundamentais para as microempresas.

O fluxo de caixa direto demonstra o desempenho financeiro total de uma empresa com um relatório de fluxo de caixa que destaca os desembolsos e recebimentos do caixa total da empresa. A vantagem do método direto é demonstrar o funcionamento da empresa. Por outro lado, diferentemente do fluxo de caixa direto, o fluxo de caixa indireto é realizado pelo regime de competência e somente distribui receitas e despesas durante o período em que é realizado, independentemente do recebimento ou não de caixa, ou seja, leva em consideração conta o evento (SANTOS; LEÃO, 2021).

O fluxo de caixa é desenvolvido a partir de planilhas do Excel, que estão cada vez mais automatizadas para que possam ser separadas na hora de examinar os dados e definir as ações que devem ser tomadas. Com isso, os resultados são comprovados de forma instantânea e sem a ameaça de imprecisão, tornando o trabalho do gestor mais profissional para que ele possa se familiarizar cada vez mais com essas ferramentas técnicas (SANTOS; LEÃO, 2021).

Destarte, para a elaboração de um fluxo de caixa é necessário antes que o gestor financeiro possua um planejamento, para que assim consiga uma estrutura de informações congruentes para poder estimar a disponibilidade de recursos para suprir as necessidades organizacionais, mediante o caixa da empresa, pois é por meio do fluxo de caixa que será possível analisar e visualizar as insuficiências e as variações administrativas por um período, para posteriormente compreender as necessidades da organização e assim auxiliar o gestor no processo de tomada de decisões.

Sendo assim, há benefícios em se ter um fluxo de caixa planejado e estimado, onde o gestor financeiro considera todos os recursos gerados por operações financeiras para mensurar intercorrências e efetuar ações que gerem resultados adequados com a utilização dos recursos disponíveis, podendo ser estes recursos próprios ou de terceiros.

### **2.3. Planejamento Financeiro**

O planejamento segundo Oliveira (2018) pode ser conceituado como um processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos. Planejar envolve um modo de pensar, assim, para os gestores empresariais, ao realizar um planejamento é necessário considerar algumas questões sendo elas, sobre o que, como, quanto, para quem, por quê, por quem e onde fazer.

Em sequência, o planejamento financeiro é pertencente ao nível tático dentro de uma empresa, onde se encontra os colaboradores intermediários que realizaram as ações previstas

no planejamento que será realizado com base em uma eficiente utilização dos recursos disponíveis para o alcance dos objetivos estimados, assim o mesmo pode ser desenvolvido a longo prazo e com maior amplitude.

Em conformidade, Gitman (2010 p. 105) retrata o processo do planejamento financeiro como:

um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação, e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos. Dois aspectos fundamentais do processo de planejamento financeiro são o planejamento de caixa e o planejamento de lucros.

Assim, conforme a concepção de Gitman (2010) há representativas características para o processo do planejamento financeiro, que rodeia estratégias de curto e longo prazo para a orientação e a elaboração de objetivos empresariais impactando no processo de processos empresariais.

No entanto, Hoji (2018, p. 419) considera que o planejamento é o processo que consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidas, estimando os recursos a serem utilizados e atribuindo as responsabilidades para atingir os objetivos fixados, assim as metas e objetivos estimados serão alcançados somente mediante um planejamento devidamente estruturado.

A gestão financeira tornou-se uma ferramenta indispensável para a gestão da qualidade nas organizações, e seu objetivo é fornecer dados confiáveis para auxiliar os gestores na tomada de decisões e na escolha do melhor caminho para a empresa alocando recursos de forma racional (BRITO, 2016).

As micro e pequenas empresas ainda não cresceram em loteamentos e têm dificuldade de financiamento, devem tomar a fermentação como um indicador para fazer o planejamento financeiro e aproveitar melhor os recursos econômicos para evitar o uso indevido e a falência da entidade nos primeiros anos de vida (GONÇALVES, 2021).

Dessa forma recorrendo às considerações dos autores sobreditos, ao realizar a elaboração de um planejamento financeiro, os gestores organizacionais devem levar em consideração pontos fortes, pontos fracos, análise de fatores externos e internos, além disso também elaborar um diagnóstico estratégico onde irá levar em consideração toda a estrutura empresarial, ou seja, a visão, a missão e os valores da organização, para que assim o planejamento financeiro possa ser eficiente, eficaz e aplicado com efetividade, para o melhor desenvolvimento do negócio, já que o setor financeiro pode ser considerado um dos mais importantes para o alcance de objetivos, metas e consecutivamente o sucesso de uma empresa.

## 2.4. Práticas empresariais financeiras

As práticas empresariais de uma negócio estão relativamente ligadas às atividades empresariais do mesmo, Hoji (2018, p. 4) configura que as atividades de uma empresa podem ser agrupadas de acordo com a sua natureza, podendo ser:

- As atividades de operações, que podem gerar lucro ou prejuízo e tem por finalidade proporcionar retorno dos investimentos aos proprietários;
- As atividades de investimentos, que dão suporte às atividades de operações com investimentos temporários e em ativos permanentes para uma organização;
- As atividades de financiamentos, refletem os efeitos das decisões tomadas com relação às outras atividades supracitadas.
- Políticas, que são um conjunto de diretrizes que possibilitam direção e norteiam o sentido para o processo de tomada de decisões repetitivas, e são planejadas para atestar a consolidação de objetivos e metas.
- Planejamento e controle financeiro, pois será por meio destes que a empresa irá acompanhar a execução das atividades planejadas e comparar o desempenho efetivo com o planejado com base nos recursos disponíveis.
- Projeção de índices e taxas financeiras, como inflação, variação cambial, aumento salarial, valor de custo para produção.
- Projeção de resultados, que necessita ser realizado com base no planejamento financeiro e fluxo de caixa de uma organização.

Para garantir o bom funcionamento da empresa, é muito importante a utilização de ferramentas de gestão financeira que sejam condizentes com as operações da organização, pois a partir dos relatórios disponíveis, é possível realizar análises para visualizar cenários onde a empresa está inserido e também desempenha um papel de auxílio na tomada de decisão (TENÓRIO, 2022).

Mattos (2018), cita como ponto positivo a inovação, pois ela aumenta a qualidade, produtividade, diminui os custos tornando assim a empresa mais competitiva perante ao mercado.

Contudo, ao exibir estas práticas empresariais financeiras, é perceptível que para a maturação, desenvolvimento organizacional de um negócio, se torna excepcional que o setor financeiro como um dos precursores de qualquer empresa, desenvolva boas práticas

organizacionais como as expostas, para que assim seja possível o alcance de objetivos e metas estipulados.

## **2.5. Microempresa e o microempreendedor**

De acordo com a Lei Complementar nº 128/08 (BRASIL, 2008) art.3º a definição de microempresa se enquadra como:

[...] a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais).

Sendo assim, para se enquadrar como microempresa, o microempreendedor também conhecido e denominado como empresário deve se limitar ao faturamento máximo estipulado na lei em vigor, visto que o mesmo é uma variável exata, que pode ser utilizada como uma forma de auxiliar microempreendedores e suas microempresas durante o processo de desenvolvimento, assim como auxilia com moldes tributários, ofertando edificação organizacional.

De outro modo, as Normas Brasileiras de Contabilidade - NBC TG 1.000 (2018), interpreta microempresa como uma organização livre de prestação de contas, devido ao fato da mesma possuir demonstrações de resultados produzidas para todos os colaboradores externos de modo geral e também por não lançarem títulos de dívidas no mercado de ações e não possuir garantia de crédito, também conhecido como alienação fiduciária.

Em seguimento, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2022) entende como microempresas (ME) empreendimento que deve obter rendimentos anuais não superiores a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) devidamente credenciados a Junta Comercial e elaboradas com regime de tributação.

Assim, o microempreendedor, não obtém nenhuma isenção na execução de atividades pertinentes, e necessita atentar-se em obter, aplicar, executar e controlar seu planejamento financeiro e fluxo de caixa, para não ultrapassar o limite de faturamento anual, pois isso pode ocasionar na modificação de contrato social e regime tributário.

O mercado brasileiro tem elucidado alto nível de dificuldades financeiras e competitividade dos microempreendedores, mediante o alto número de microempreendimentos que foram registrados no ano de 2021 segundo uma pesquisa

realizada no site da Receita Federal, totalizando mais de 3.9 milhões de empreendimentos, o que em relação ao ano de 2020, teve um crescimento de 19,8%.

Para Assaf e Lima (2011), as empresas preocupam-se principalmente com os riscos económicos e financeiros, sendo os riscos económicos associados à atividade da organização e as características dos mercados em que opera, e os riscos financeiros inerentes às decisões de financiamento. Os autores ainda ressaltam que a inflação também é um ponto-chave que merece total atenção, caso contrário, se não for contabilizada, pode levar a resultados distorcidos que comprometem as decisões financeiras de uma empresa.

A inclusão desses microempreendedores na economia tem sido uma das principais fontes de renda para trabalhadores formais, além de contribuir para o empreendedorismo brasileiro por meio da independência e flexibilidade, porém, devido a falta de conhecimento sobre gestão financeira de grande parte desses empresários, as empresas têm uma alta taxa de mortalidade, e de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013) 7% das empresas fecham por falta de lucro, 20% encerram o negócio por falta de capital, quase 50% dos pequenos empresários do Brasil não sabem precisar se têm lucro ou prejuízo e 21,6% de microempresas fecham após cinco anos.

Entretanto, os dados analisados e supracitados em pesquisa realizada no SEBRAE (2013) configura-se uma preocupação, pois, conforme foi abordado, as microempresas impactam diretamente na economia e também interferem na qualidade de vida da sociedade como um todo, na geração de emprego e renda.

Segundo a pesquisa do SEBRAE (2017), é possível observar que a manutenção da renda e a independência financeira são citadas por 57 % dos empreendedores como as principais vantagens de se tornar donos do próprio negócio, segundo os entrevistados podendo harmonizar as maneiras de trabalhar o horário com a convivência familiar, é o segundo principal benefício do empreendedorismo, corresponde a 22 % dos entrevistados, tornar-se empreendedor corresponde a 15 % dos entrevistados, seguido de 5,7 % que tem outros motivos ou ainda não sabe.

De acordo com o SEBRAE (2016), a probabilidade de mortalidade é maior entre os empresários que estavam desempregados antes de abrir o negócio, por falta de experiência na área, e com isso acabam abrindo o negócio por necessidade e não tem tempo suficiente para planejar., não conseguia negociar com fornecedores, não conseguia empréstimos em bancos, não aprimorava produtos ou serviços, não investia em capacitação de mão de obra, não buscava inovar, não acompanhava receitas e despesas, não diferencia seus produtos e não investem em sua própria educação em gestão de negócios.

## 2.6. Impacto da pandemia COVID-19 nas microempresas

No momento atual é de conhecimento de todos que o mundo enfrenta uma crise sanitária que provocou mudanças significativas na sociedade. Na província de Hubei, localizada em Wuhan, China, em dezembro de 2019, a Organização Mundial de Saúde - OMS teve a confirmação do primeiro caso de coronavírus.

Segundo a Organização Pan-Americana da Saúde:

A COVID-19 é uma doença infecciosa causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e tem como principais sintomas febre, cansaço e tosse seca. Outros sintomas menos comuns e que podem afetar alguns pacientes são: perda de paladar ou olfato, congestão nasal, conjuntivite, dor de garganta, dor de cabeça, dores nos músculos ou juntas, diferentes tipos de erupção cutânea, náusea ou vômito, diarreia, calafrios ou tonturas (OPAS, 2022).

No geral, sabe-se atualmente que as variantes da COVID-19 são realmente mais propensas a se espalhar e causar infecção devido a mutações na proteína S (ou seja, a proteína presente na superfície do vírus) (LEMOS, 2022).

Microempreendedores e proprietários de pequenas e médias empresas devem ser fortemente afetados pelo período de combate ao coronavírus, principalmente pelo fechamento das bolsas de valores em alguns locais. A Confederação Nacional dos Dirigentes Lojistas (CNDL) estima que o setor de comércio e serviços terá um impacto negativo de mais de R\$ 100 bilhões nos próximos meses (VARELLA, 2020).

O isolamento social leva à suspensão da atividade econômica para evitar aglomerações de pessoas e, como resultado, altera os hábitos e comportamentos que vêm moldando a sociedade, principalmente em formas de consumir. Nesse sentido, as organizações devem adotar estratégias de curto prazo para se manter no negócio durante uma recessão, ao mesmo tempo em que se adaptam ao novo ambiente em que operam (JRFEL, 2020).

A situação econômica mundial durante a pandemia trouxe muitas incertezas. Com a dor de um futuro incerto, muitas empresas buscam novas formas de se manter ativas e trazer inovação ao ambiente de trabalho para alcançar o sucesso ou até mesmo sobreviver à crise. Por outro lado, o amanhã pós-pandemia pode ser uma ótima oportunidade para ampliar seus horizontes, trazendo novidades que a empresa ainda não explorou (JRFEL, 2020).

Entre as mudanças trazidas pela pandemia está o aumento de compras on-line. Quanto ao e-commerce tem sido considerado uma das melhores oportunidades de vendas nestes

tempos atípicos porque minimiza o contato físico entre as pessoas para evitar a contaminação (SEBRAE, 2021).

“Os empresários usaram de sua resiliência e transformaram digitalmente seus negócios, aprimorando as relações não presenciais. A atenção com o cliente melhorou, há mais cuidado com os custos de cada operação, mais eficiência. O Sebrae, como representante do Empretec no Brasil, apoiou todas essas iniciativas. Além de oferecer o programa para todos os estados brasileiros, atuamos com cursos gratuitos, monitorias, capacitações e eventos paralelos, com objetivo de fortalecer o empreendedorismo e o network entre os empreendedores” (ANPROTEC, 2021 p. 1).

Por sequência, o e-commerce é uma das soluções que empreendedores descobriram para se manter no mercado e se adaptar às novas mudanças e hábitos de consumo. Além disso, esta nova tendência tem características que vão levar os potenciais clientes a continuarem a fazer compras on-line no período pós-pandemia (SEBRAE, 2021).

### **3. A importância da aplicação da gestão financeira para os microempreendedores em seus negócios**

Por meio da analogia de Gitman (2010), a gestão financeira está relacionada às atribuições dos administradores financeiros nas empresas, assim sendo os mesmos são responsáveis pela gestão financeira de uma empresa independente do tipo da organização, podendo ser grande ou pequena com ou sem fins lucrativos.

Em seguimento, Hoji (2018) categoriza a gestão financeira, diretamente ligada aos objetivos empresariais e maximização dos valores de mercado da mesma, consecutivamente ocasionando no aumento do capital dos proprietários, torna-se manifesto que como uma área funcional de uma organização, a gestão financeira é imprescindível para o progresso e evolução de um negócio desde os princípios do seu surgimento.

A aplicação da gestão financeira para os microempreendedores, é de suma importância tendo em vista os dados apresentados como precursores da mortalidade de empresas (SEBRAE, 2016), onde a gestão de negócios, gestão financeira e o planejamento, são fatores primordiais para o êxito de uma organização.

A maioria das empresas está fechando por falta de pessoal qualificado em termos de inovação tecnológica e baixo nível de escolaridade. É preciso sensibilizar os microempreendedores sobre a importância da formalização e da tecnologia em troca de seu bem-estar e da comunidade em que estão inseridos. Conhecimentos e habilidades auxiliarão, portanto, na flexibilidade e agilidade das informações na tomada de decisão assertiva (SANTOS; LEÃO, 2021).

Silva (2004) *apud* Santos (2021) afirma que uma das formas mais importantes de combater o desemprego é a criação de novos negócios, onde pessoas qualificadas, com conhecimento e associadas a um perfil empreendedor assumem a missão de desenvolver a sua própria empresa e, assim, gerar produção, renda e, posteriormente, novos empregos. O autor ressalta e defende que é fundamental que as pequenas empresas consigam apresentar maior agilidade na resolução de problemas, pois apesar das dificuldades conseguem inovar cada vez mais e atender as demandas do mercado.

Por fim, Camejo (2020) orienta que um empreendedor ou empresa deve monitorar o comportamento de seu público e lembrar que ele muda por meio de mudanças, sejam sociais, econômicas ou tecnológicas. Estar atento às novas necessidades do consumidor significa reinventar e reconfigurar o seu processo de negócio sempre que necessário e evoluir sempre que necessário. Essa capacidade de se reinventar é essencial para renovar e acelerar projetos.

Quanto mais rápido o setor se movimentar, maiores serão as chances de as empresas saírem da crise e alcançarem a recuperação financeira. Os dados falam por si e mostram que as empresas que não estiverem atentas e preparadas para enfrentar grandes e pequenas crises estão condenadas e encerrarão suas atividades (SANTOS, 2021).

Sendo assim, a execução da gestão financeira em uma microempresa fazendo o uso de um planejamento financeiro, fluxo de caixa e práticas empresariais financeiras torna-se excepcional para a administração do mesmo e fator determinante para as finalidades e propósitos.

#### **4. METODOLOGIA**

O presente trabalho constitui-se em uma pesquisa bibliográfica e descritiva, e será realizado com um embasamento teórico para obter maior familiaridade e conhecimento sobre as empresas e o processo de práticas de gestão financeira.

De acordo com Gil (2017, p.28), a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Em termos de procedimentos técnicos, foi utilizado para a seleção de literatura as seguintes bases de dados: Scielo - Scientific Electronic Library On-line, Google acadêmico e CAPES, utilizando referências de artigos e livros especializados na área em questão.

Dentre os trabalhos selecionados para análise, estão dissertações e artigo publicados nos anos de 2019, 2021, 2022 obtidos a partir das palavras chaves: “Gestão financeira”, “Microempreendedores”, “Coronavírus”. Foram escolhidos cinco trabalhos do interesse da pesquisa para leitura reflexiva, que estão apresentados no quadro 1.

Quadro 1: Publicação das dissertações/artigo.

Nº	TÍTULO DOS TRABALHOS	ANO
1	A INFLUÊNCIA DAS FINANÇAS PESSOAIS NA GESTÃO FINANCEIRA DE MICROEMPRESAS	2019
2	FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA EM UMA MICROEMPRESA (ME): ESTUDO DE CASO	2021
3	GESTÃO FINANCEIRA EM TEMPOS DE CRISE E A IMPORTÂNCIA DE SE REINVENTAR ESTRATEGICAMENTE	2021
4	O PAPEL DA GESTÃO FINANCEIRA PARA MICROEMPREENDEDORES SUPERAREM A CRISE ECONÔMICA GERADA PELA COVID-19	2021
5	A UTILIZAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS PROVOCADOS PELO CORONAVÍRUS NAS MICROEMPRESAS DA CIDADE DE ARAPIRACA-AL.	2022

Fonte: elaborado pela pesquisadora (2022).

Além disso, ressalta-se que o presente estudo possuirá uma abordagem qualitativa, pois não será realizada análise estatística dos dados obtidos, e sim uma análise de informações e evidências com base em dados verbais e visuais para entender com profundidade. Desse modo, os resultados surgirão de dados empíricos, coletados de forma sistemática.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Considerando os trabalhos desenvolvidos pelos autores sobre o tema, Silva (2004) *apud* Santos (2021) ressalta como essencial maior flexibilidade ao lidar com as adversidades entre as empresas de pequeno porte, pois é mediante a crise que elas inovam e cumprem as exigências do mercado.

Para Assaf e Lima (2011), asseguram que o planejamento financeiro demonstra o possível crescimento e problemas futuros, por meio dele o gestor visualiza melhor os ativos com melhor rendimento e mais adequados para seu negócio. Segundo eles, garantir uma subida sólida e segura só é possível através do planejamento financeiro.

Para Catarino (2019), em sua pesquisa foi observado que existe uma relação entre as finanças pessoais e a gestão financeira das microempresas, mesmo sendo pequena, a falta de competência ao gerir seus recursos pessoais pode afetar os negócios de forma negativa. Nesse sentido, em relação a dívidas, dívidas em atraso e investimentos dos microempreendedores,

tanto na vida pessoal quanto na empresa as decisões são parecidas, o que leva a situações financeiras equivalentes.

Ainda segundo ele, apesar de apenas metade dos pesquisados realizarem um planejamento pessoal, nas empresas eles fazem a gestão financeira do negócio por conta própria e boa parte não se qualifica.

Mattos (2018), cita como ponto positivo a inovação, pois ela aumenta a qualidade, produtividade, diminui os custos tornando assim a empresa mais competitiva perante ao mercado.

Segundo Catarino (2019), a ferramenta Fluxo de Caixa colabora na administração do capital de giro da empresa, no qual para o bem da mesma deve ser analisado a fundo a fim de auxiliar o gestor para decidir a melhor data de pagamentos de funcionários, fornecedores e outros dividendos. Isto é, melhora o controle financeiro da empresa.

Santos e Leão (2021), corroboram que o fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão financeira que auxilia os empreendedores a avaliar o fluxo de recursos e a disponibilidade de capital de giro, visando a organização financeira e os aportes financeiros para atender os compromissos fiscais, tributários, trabalhistas, possibilitando aos gestores financeiros planejar, direcionar e assumir o controle dos recursos financeiros relacionados com a contabilidade moderna para o reporte adequado.

Toyoshima (2019) define a gestão financeira como o carro-chefe de qualquer negócio, uma ferramenta completa projetada para maximizar a rentabilidade de uma entidade. Os resultados de uma gestão empresarial adequada e responsável não são apenas positivos, mas extremamente importantes para a sobrevivência de qualquer empresa. Nesse sentido, ele define a boa gestão como uma série de decisões fundamentais diretamente responsáveis pelo sucesso do negócio.

Segundo diversos autores, a tomada de decisão é uma das ferramentas mais importantes e eficazes para uma boa gestão financeira. Figueiredo; Caggiano (2008) e apud Santos (2021) definem um processo decisório como uma sequência lógica de etapas que expressam o raciocínio para os gestores buscarem a melhor solução para o problema de uma empresa. Nesse sentido, pode-se concluir que o decisor faz parte do problema; e que é sua responsabilidade tentar encontrar a melhor opção ou método para resolver o problema com os dados disponíveis, com bons resultados. Eles também argumentam que a forma como os gestores aplicam as informações obtidas das empresas pode garantir maior estabilidade na competição de mercado.

Agda Oliver (2021) apud ANPROTEC (2021) Uma das empresárias brasileiras participantes do evento divulgou um comunicado sobre como está respondendo à crise, dizendo que precisou entrar no que chama de "mundo on-line", onde inicia semanalmente lives, onde as pessoas são ensinadas a manusear seus carros em meio a uma pandemia, já que um carro parado também precisa de cuidados (a empresa do empresária em questão é uma oficina mecânica dedicada a mulheres). Além dos macetes, Agda contou que passou a atender em domicílio, uma forma de manter contato com seus clientes, além de continuar a ganhar renda com os serviços prestados. Ela finalizou ressaltando que como estratégia para atrair novos clientes, procure-os na internet, pois acredita que se eles não estão na rua, devem estar na internet.

Segundo Camejo (2020), todas essas mudanças estão obrigando as empresas a se reinventarem e implementarem mudanças em seus processos, se adaptarem rapidamente e, o mais importante, usarem sua criatividade para trazer soluções para seus segmentos. Para poder inovar e criar novas soluções para o seu negócio, primeiro é preciso analisar quais novas demandas do consumidor você deve atender, disse ela. Ela aconselha as empresas a fortalecer seu engajamento com os clientes, perguntando sobre suas preferências atuais, o que os influencia e quem influencia suas decisões de compra; e o que motiva seu público-alvo a comprar.

Algumas medidas podem ser aplicadas para evitar que pequenas empresas fechem as portas, dentre as quais podemos citar: Ajustar a produção e fazer planejamento; Revisar os contratos com fornecedores; Remanejar os funcionários da empresa; Renegociar tanto o pagamento dos tributos a vencer quanto os encargos financeiros e/ou empréstimos contraídos com as instituições financeiras; Solicitar aporte financeiro do Governo federal ou linhas de crédito para capital de giro e desta forma poder manter ativo seu negócio e sobreviver à crise até as coisas melhorarem, ainda de acordo com Renato Claro (2020), sócio da Kick Off Consultores, apud Varella (2020, p. 1).

Varella (2020) aponta o que as empresas devem fazer nesse sentido, como estabelecer um sistema de home office, dar férias aos funcionários, usar bancos de horas a seu favor ou demitir alguns deles como último recurso; depende de cada situação.

A gestão financeira é fundamental para que as empresas continuem operando de forma satisfatória e saudável para que possam sobreviver à crise da pandemia da COVID-19. A gestão financeira auxiliará os empreendedores por meio das seguintes ações: previsão de cenários, análise de despesas, ajustes de despesas, esquemas de faturamento e fluxo de caixa (CUNHA, 2021). Como mostra o Sebrae (2021), as projeções para esse cenário são possíveis por meio de um levantamento dos gastos prováveis nos próximos três meses. Assim, o

empresário estará ciente do seu saldo devedor e do valor monetário que necessita no curto prazo.

A COVID-19 desencadeou uma pandemia sem precedentes e, em seguida, uma ampla onda de mudanças. Para os microempreendedores, a COVID-19 obrigou os empreendedores a se aterem à inovação e à tecnologia em seu dia a dia, resultando em mudanças forçadas na gestão financeira, produção e vendas (CUNHA, 2021).

A discussão não se dá mais no quesito de quando a tecnologia irá crescer ou evoluir, mas sim se as empresas estarão preparadas para colocar em prática as inovações. A cada ano, a tecnologia em gestão financeira se transforma de modo significativo e o modo como a tecnologia será incorporada nos negócios é que ditará o fator decisivo para o fracasso ou sucesso das empresas (CUNHA, 2021, p. 33).

Ainda segundo (CUNHA, 2021), ao longo da pandemia a gestão financeira descobriu novas ferramentas, tornando a vida do empreendedor mais fácil e segura, a criação de novos software e aplicativos com funções exclusivas voltadas para a gestão financeira, detalhando assim o empreendimento.

O isolamento social provocou a suspensão de atividades econômicas com o objetivo de evitar a aglomeração de pessoas e, como consequência, surgiram mudanças nos hábitos e comportamentos que vinham moldando a sociedade, especialmente no que se refere à forma de consumo. Nesse sentido, para sobreviver as organizações tiveram que se adaptar criando estratégias a curto prazo para se manterem competitivas no mercado (TENÓRIO, 2022).

Algumas das mudanças criadas pela pandemia são o aumento das compras on-line. Quanto ao comércio eletrônico, ou e-commerce, tem sido considerado uma das melhores opções de vendas nesse período atípico, pois minimiza o contato físico entre as pessoas para evitar a contaminação (TENÓRIO, 2022).

Para verificar os impactos da pandemia nos pequenos negócios, o Sebrae, em parceria com a FGV (Fundação Getúlio Vargas), realizou 10 pesquisas durante os períodos de março de 2020 até março de 2021. Em relação à distribuição dos empresários entrevistados, 38% da amostra é constituída por ME.

Conforme estudo desenvolvido pelo Sebrae/FGV, 57% dos entrevistados estão preocupados com o futuro das empresas; as vendas de fim de ano foram piores para 66% dos empreendedores; e 66% das empresas tiveram faturamento anual pior em 2020 do que em 2019. Esses dados confirmam que a pandemia trouxe consigo mudanças significativas para os negócios, mas a maioria dos empresários não estavam preparados para enfrentar uma crise de grande proporção (TENÓRIO, 2022 p 61).

Perante a crise sanitária que provocou diversas mudanças na maneira de consumo e no mercado. Seguindo essa linha de pensamento, para algumas empresas a pandemia foi vista

como ameaça, tornando necessário as mesmas inovarem para continuarem competitivas. Já para outras foi uma oportunidade de crescimento (TENÓRIO, 2022).

Contudo as microempresas devem estar preparadas para se reinventarem, adaptando-se às novas tendências do mercado e padrões de consumo. O isolamento social trouxe novos padrões de consumo, logo as empresas tiveram que inovar e utilizarem a tecnologia para se aproximarem dos consumidores. A gestão financeira quando utilizada corretamente traz vantagem competitiva para a empresa, por meio dela o gestor terá uma visão do fluxo de caixa, capital de giro e gestão de estoque.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo geral identificar como os microempreendedores brasileiros utilizaram a gestão financeira em suas práticas empresariais durante o período de pandemia.

A inclusão desses microempreendedores na economia tem sido uma das principais fontes de renda para trabalhadores formais, além de contribuir para o empreendedorismo brasileiro por meio da independência e flexibilidade, porém, devido a falta de conhecimento sobre gestão financeira de grande parte desses empresários, as empresas têm uma alta taxa de mortalidade.

A gestão financeira está diretamente relacionada com os objetivos empresariais e a maximização do valor de mercado, conduzindo continuamente ao aumento do capital próprio, é claro que enquanto área funcional da organização, a gestão financeira é essencial para o andamento e desenvolvimento de um negócio desde o início de seu surgimento.

Durante o período da pandemia do coronavírus o uso da tecnologia foi o maior aliado dos microempreendedores tornando um fator imprescindível para sobrevivência da empresa, os hábitos de consumo sofreram mudanças por conta do isolamento social.

Todas essas mudanças estão obrigando as empresas a se reinventarem e implementarem mudanças de processos, se adaptarem rapidamente e o mais importante, usarem sua criatividade para trazer soluções para seus segmentos de mercado. Para que possam inovar e criar novas soluções para o seu negócio, deve-se primeiramente analisar quais novas necessidades do consumidor você deve atender.

**Percebe-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, pois foi possível identificar que os microempreendedores utilizaram a gestão financeira por meio de estratégias em suas práticas empresariais como: o planejamento e controle de curto**

prazo, vendas de produtos e serviços na modalidade e-commerce, ou seja on-line, inovando assim os processos nas microempresas juntamente com a tecnologia para se manter no mercado

Devido a essas mudanças houve um aumento nas compras on-line, muitos negócios tiveram que se reinventar para se adaptar às novas exigências do mercado. A inovação e criatividade de cada empresa definiu a sua sobrevivência, pois no atual cenário alguns viram como oportunidade de crescimento, já outros foram levados à falência por não conseguir acompanhar o ritmo de crescimento tecnológico.

Para sobreviver à crise, as microempresas adotaram algumas medidas em suas práticas empresariais como: adequação da produção e planejamento; revisão de contratos com fornecedores; realocação de funcionários da empresa; renegociação de impostos devidos e encargos financeiros e/ou contratos de empréstimos com instituições financeiras; solicitar apoio financeiro ou linha de crédito para capital de giro do governo federal para manter seu negócio ativo e enfrentar a crise até que as condições melhorem.

Desta forma, a gestão financeira torna-se um fator primordial para os microempreendedores, visto que a falta de conhecimento e aplicação de gestão financeira acarreta maus resultados financeiros e econômicos que podem acometer e levar uma microempresa à falência. A presente pesquisa também evidencia que durante a pandemia da COVID-19 algumas microempresas não conseguiram sobreviver por falta de recursos organizacionais, assim como outras microempresas enxergaram oportunidade de inovação e crescimento durante o período pandêmico e permaneceram no mercado por meio dos fatores supracitados.

## REFERÊNCIAS

ANPROTEC. **VII Empretec Global Summit levanta soluções para as MPE no cenário pós-pandemia**. Brasília-DF. 2021. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/2021/04/vii-empretec-global-summit-levanta-solucoes-para-as-mp-e-no-cenario-pos-pandemia/>. Acesso em: 01 nov. 2022.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BEDÊ, Marco Aurélio (Org.). **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília: Sebrae., 2016.

BRASIL. **Lei complementar nº128/08**. Brasília, 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm). Acesso em 25 maio 2022.

BRITO, M. **A importância da gestão contábil nas micro e pequenas empresas**, Universidade Católica do Salvador. Salvador. 2016. Disponível em: <http://ri.ucsal.br:8080/jspui/bitstream/prefix/455/1/TCCMARILUCIABRITO.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2022.

CAMEJO, C. M. **Como recuperar o pique dos negócios pós pandemia?** Fecomercio / Sesc / Senac - RS. 2020. Disponível em: <https://fecomercio-rs.org.br/2020/04/28/como-recuperar-o-pique-dos-negocios-pos-pandemia/>. Acesso em: 01 nov. 2022.

CATARINO, G. P. S. **A Influência das finanças pessoais na gestão financeira de microempresas**. PUC Rio, 2019. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/46185/46185.PDF>. Acesso em: 18 out. 2022.

CFC. **NBC TG 1.000- Contabilidade para pequenas e médias empresas**. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_1255.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1255.pdf). Acesso em 25 de maio 2022.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CONRADO, J. K. O; CAVALCANTE, T. F. S. **Gestão financeira em tempos de crise**. Agrotécnica de Lins. Unisalesiano - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium. Curso de Administração. Lins – SP, 2016.

CUNHA, A. L. O papel da gestão financeira para microempreendedores superarem a crise econômica gerada pela Covid-19. **PUC Goiás**, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/2808>. Acesso em: 18 out. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GONÇALVES, N. M. O. **Planejamento financeiro: a importância do planejamento nas micro e pequenas empresas do setor varejista da cidade de Manhuaçu**. UNIFACIG, 2021. Disponível em: <http://pensaracademico.facig.edu.br/index.php/repositoriotecc/article/view/3446>. Acesso em: 12 nov. 2022.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

JRFEI, M. **Preocupado com o futuro da sua empresa?** Confira 5 ações necessárias para o seu sucesso pós covid-19. Jr. Fei. 21 ago. 2020. Disponível em: <https://blog.jrfei.com/preocupado-com-o-futuro-de-sua-empresa-confira-5-acoes-necessarias-para-seu-sucesso-pos-covid-19/>. Acesso em: 18 out. 2022.

LEMES, J; BARBOSA, A. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

LEMOS, M. **Sintomas das variantes da COVID-19 (Delta, Ômicron e outras)**. Tua saúde.Out. 2022. Disponível em: <https://www.tuasaude.com/variantes-covid/>. Acesso em: 18 out. 2022.

MATTOS, F. et al. **Kit Metodológico Para Inovação Empresarial**. Brasília: movimento competitivo, 2018.

MEGLIORINI, E; VALIM, M. A. **Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OPAS. **Folha informativa sobre COVID-19**. 2021. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em: 18 out. 2022.

VARELLA, C. **Pequeno negócio: 10 dicas para sobreviver em meio à crise do coronavírus**. São Paulo-SP. 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2020/04/03/coronavirus-pequenos-negocios-empreendedor-como-lidar-com-crise-sobreviver.htm>. Acesso em: 18 out. 2022.

SANTOS, D. M. **Gestão financeira em tempos de crise e a importância de se reinventar estrategicamente**. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/42961/1/SANTOS%2C%20Dami%C3%A3o%20Marcelo%20dos.pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.

SANTOS, M. C; LEÃO, M. E. A. Fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira em uma microempresa (me): estudo de caso. **UMANA**, 2021. Disponível em: <http://revistas.unama.br/index.php/coloquio/article/view/2510>. Acesso em: 18 out. 2022.

SEBRAE. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características**. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/>. Acesso em: 29 maio 2022.

SEBRAE. **O e-commerce é indispensável para o seu negócio**. Jul. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-e-commerce-e-indispensavel-para-oseu-negocio,2502fc64977e9710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 14 out. 2022.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**, 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>. Acesso em: 20 maio 2022.

SEBRAE. **Participação da Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**, 2021. Disponível em:

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/\\$File/5307.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/$File/5307.pdf). Acesso em: 30 out. 2022.

SEBRAE. **Benefícios de se tornar Empresário**, 2017. Disponível em:  
[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/76b24d971c7df79dd7a904a397df305c/\\$File/7600.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/76b24d971c7df79dd7a904a397df305c/$File/7600.pdf). Acesso em: 08 nov. 2022.

SEBRAE. FGV. **O impacto da pandemia de coronavírus nos pequenos negócios**. 10. ed. [S. l.]: Sebrae/FGV, 2021. Disponível em:  
[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/impacto-coronavirus-nas-mpe-10aedicao\\_diretoria-v4.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/impacto-coronavirus-nas-mpe-10aedicao_diretoria-v4.pdf). Acesso em: 27 out. 2022.

TENÓRIO, M. O. **A Utilização das práticas de gestão financeira nas empresas: Uma análise dos impactos provocados pelo coronavírus nas microempresas na cidade de Arapiraca** - AL. Universidade Digital, 2022. Disponível em:  
<https://ud10.arapiraca.ufal.br/repositorio/publicacoes/4231>. Acesso em: 18 out. 2022.

TOYOSHIMA, P. S. S. **Contabilidade como ferramenta essencial na gestão financeira das empresas varejistas de médio porte em Barreiras/BA**. 2019. Artigo – Faculdade São Francisco de Barreiras, Barreiras, 2019. Disponível em:  
<https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigopatricia.pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.