



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**A Importância do planejamento estratégico e o fluxo de caixa nas
Microempresas**

Pamela Dinardi Joaquim
Orientadora: Juliana Leonardo de Oliveira Bergamini

RESUMO

Uma das razões que leva as microempresas a fecharem as suas portas antes de 5 anos, acontece devido à facilidade de abertura de uma microempresa e também à falta de conhecimento de como fazer um planejamento estratégico e não saber como controlar o fluxo de caixa da empresa. O fluxo de caixa e o planejamento estratégico são um dos recursos mais importantes na gestão de uma empresa. O fluxo de caixa tem como principal característica informar o empresário sobre as entradas e saídas de caixa. O planejamento estratégico aponta as medidas que a empresa tem de tomar a fim de enfrentar as ameaças e agarrar as oportunidades. Estas duas ferramentas contribuem para a tomada de decisões da organização. Portanto, este artigo procura mostrar a importância destes instrumentos para o desenvolvimento das microempresas.

Palavras-chave: Microempresa, Planejamento Estratégico, Fluxo de Caixa, Tomada de Decisão.

ABSTRACT

One of the reasons that leads microenterprises to close their doors before 5 years happens due to the ease of opening a microenterprise and also the lack of knowledge of how to make a strategic planning and not knowing how to control the company's cash flow. Cash flow and strategic planning are one of the most important resources in the management of a company. Cash flow has as its main characteristic to inform the entrepreneur about cash inflows and outflows. Strategic planning points out the measures that the company has to take in order to take care of the threats and seize the opportunities. These two tools contribute to the organization's decision making. Therefore, this article seeks to show the importance of these tools for the development of microenterprises.

Keywords: Microenterprises, Strategic Planning, Cash Flow, Decision Making.

1 INTRODUÇÃO

Para se obter sucesso as organizações necessitam ter um planejamento estratégico, para aumentar seus lucros e se destacar das concorrências. O planejamento estratégico é apontado como uma ferramenta de gestão, sendo um dos pontos essenciais para identificar e resolver problemas encontrados nas organizações.

No Brasil o número de microempreendedores nos últimos anos cresceu, entretanto de acordo com o SEBRAE, 29% das micro empresas fecham antes de completar 5 anos de atuação.

Alguns motivos como a falta de um bom planejamento estratégico e uma má estrutura de fluxo de caixa, podem estar ligados ao fechamento dessas empresas.

Nesse sentido esse artigo justifica -se verificar como o planejamento estratégico e o fluxo de caixa estruturado pode ajudar no crescimento dos primeiros anos das microempresas.

O planejamento estratégico e o fluxo caixa, são uns dos recursos mais importantes dentro da gestão de uma empresa. A principal característica do fluxo de caixa é poder informar ao empresário como atuar em determinado momento, lhe dando uma visão mais criteriosa a respeito de suas atividades financeiras (entradas e saídas) e que estão sendo realizadas no ativo circulante da empresa, frequentemente os demonstrativos obrigatórios exigidos pela “Lei nº 6.404 de Dezembro de 1976 (Brasil, 1976)” não apontam exatamente como está a atual situação da empresa, no entanto com o fluxo de caixa pode-se obter informações mais detalhadas do presente e futuro da empresa.

Já o planejamento estratégico tem uma função especial dentro da organização, ele aponta as medidas positivas que a empresa deve tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades através da análise dos setores externos e internos, e dos pontos fortes e fracos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Microempresas

As microempresas são definidas, pelas organizações que tem a receita anual de até de R\$ 360.000,00, caso o faturamento ultrapasse a mesma se torna empresa de pequeno porte, cujo a receita anual é de R\$ 4.800.000,00. Essas organizações tem como auxílio a Lei complementar Nº123 14 de dezembro de 2006, apesar de várias alterações, a lei assegura o regime tributário das microempresas o qual é determinado a redução de impostos.

No brasil nos últimos anos, devido a facilidade de abrir novos negócios, surgiram novas microempresas contribuindo para a expansão da economia. Nos dias atuais pequenos negócios representam cerca de 30% do PIB nacional, e 99% dos negócios no país, cerca de 11,5 milhões são microempresas. (AGÊNCIA SEBRAE,2022).

Alguns fatores contribuem para o aumento significativo das aberturas dessas microempresas como:

Desemprego elevado: devido ao aumento de pessoas desempregadas, e com dificuldades de recolocação no mercado de trabalho, surge a necessidade de empreender. A flexibilidade de trabalhar sem um chefe e a oportunidade de fazer sua própria renda contribuem para a decisão das pessoas começarem seu negócio próprio.

Aquisição de CNPJ: Ao realizar a abertura da empresa, o empreendedor é registrado no (cadastro nacional de pessoa jurídica) CNPJ.

Benefícios Previdenciários: Com o registro no CNPJ, o microempreendedor garante diversos benefícios como aposentadoria, auxílio doenças e o auxílio maternidade.

Descontos em matérias: o empreendedor adquire descontos nas compras e vendas de materiais para sua empresa. Além desses descontos é possível que o empreendedor tenha facilidade em aberturas de contas para conseguir linhas de empréstimos e financiamentos facilitados e adquirir maquininhas de cartão de crédito.

Contratar funcionários: Com a formalização da microempresa o empreendedor pode contratar colaboradores para sua organização.

Emissão de nota fiscal: é um dos benefícios das microempresas após estarem registrada no (cadastro nacional de pessoas jurídicas) CNPJ é a emissão de notas fiscais de vendas e prestações de serviços, e a possibilidade de fazer negócios com o poder público como é o caso das participações de licitações públicas, cujo são processos administrativos para a compra de bens e contratação de serviços pelos órgãos públicos, seja municipal, estadual e federal.

O custo médio para abrir uma empresa de acordo com o (SEBRAE,2022) pode variar por estado, podendo ficar entre R\$500,00 a R\$1.500,00 reais. Após o processo da abertura da microempresa, o empreendedor começa a ter gastos como aluguel, gastos com água e energia, impostos, custos com colaboradores etc.

Entretanto não significa que todos os microempreendedores estão bem-preparados para enfrentar o mercado. Em uma pesquisa elaborada pelo (Sebrae Mortis, 2019) foram apontados que de acordo com a visão dos empreendedores o principal motivo que leva as empresas a fecharem o negócio é a falta de capital, porém a maioria dos microempreendedores não tem noção de gestão e não fazem planejamento do seu negócio, ferramentas importantes para o processo de abertura das empresas.

Entre as principais causas das mortalidades dessas microempresas estão:

- Falta de planejamento estratégico: devido ao desemprego muitas pessoas resolvem abrir uma empresa, porém a falta de planejamento do negócio é um dos motivos que leva as empresas a fecharem. O planejamento estratégico direciona os microempreendedores através de metas e ferramentas para obtenção do sucesso pretendido pela organização.
- Falta de experiência no setor: a falta de experiência no ramo que o empreendedor pretende atuar facilita para o fechamento do negócio, sendo assim é necessário que os empreendedores conheçam sua área de atuação para garantir o sucesso do seu negócio.
- Controle financeiro da empresa: é importante que o empreendedor seja interessado no controle financeiro de sua empresa, a falta de acompanhamento das finanças contribui para o fechamento da empresa, outra questão é misturar

contas da microempresa com as contas pessoais. É necessário que as contas pessoais sejam separadas das contas da empresa para não causar complicações no lucro da empresa. A utilização da ferramenta fluxo de caixa pode ajudar o empreendedor a ter melhor controle do seu financeiro, por ser uma das mais fáceis ferramentas de gestão através de uma planilha o empreendedor consegue ter acompanhamento das entradas e saídas do caixa de sua empresa.

Devido a essas circunstâncias a instituição do Sebrae procura a incentivar e auxiliar as empresas de todos os portes principalmente as microempresas através de artigos explicativos, cursos e consultoria. Os artigos abordam as ferramentas de gestão como planejamento estratégico e o fluxo de caixa. Os cursos possuem um estudo mais aprofundado explicando o passo a passo como o empreendedor pode utilizar essas ferramentas nas empresas para um melhor desenvolvimento do negócio visando o crescimento das empresas (SEBRAE).

2.2 O Conceito de Planejamento Estratégico

O planejamento pode ser compreendido como um processo gerencial, que estabelece para as microempresas um caminho a ser seguido para atingir os objetivos pretendidos, através de estratégias como a análise dos ambientes internos e externos das organizações. Chiavenato (2014) discorre que o planejamento estratégico é importante para a formalização da :visão, missão e valores das empresas.

- Missão: representa a razão da existência da empresa, significa para o que a organização foi criada, procurando responder perguntas como: Quem são? O que fazem e por que fazem o que fazem?
- Visão: é a imagem da empresa como a empresa enxerga a si mesma no presente e como ela quer ser vista no futuro, ou seja, a imagem representa o destino que a empresa quer tornar realidade no futuro.
- Valores: são as crenças e atitudes que ajuda a determinar o comportamento da empresa, decidindo o que é importante ou relevante para a empresa, ou seja, o que deve ou não fazer, exemplo uma empresa que realiza comemorações dos aniversários dos colaboradores todos os meses.

Chiavenato (2007) aponta que o planejamento é um plano de ação, formulado no nível estratégico, chamado de alta cúpula administrativa das empresas, e tem como função a orientação das ações das empresas a curto, médio e longo prazo.

De acordo com Mintzberg (2001) “O planejamento ajuda a transformar as estratégias pretendidas em estratégias realizadas tomando o primeiro passo que leva finalmente a implementação”.

Segundo Kotler (2000) o planejamento é a força da empresa onde é definido os objetivos e as normas das organizações, além de auxiliar no desempenho do controle da empresa. O planejamento estratégico, pode ser aplicado em todas as empresas, porém quando se trata das microempresas ele é muito importante pois através dessa ferramenta as empresas serão guiadas e instruídas pelos caminhos até o sucesso. Portanto é necessário que essas organizações saibam como utilizar ferramentas como análise dos ambientes internos e externos para atuar no mercado competitivo.

"A aplicação da técnica SWOT de modo eficaz forma a visão e a missão da organização."(Sertek, Ari, Sparano, 2012,p.155). De acordo com os autores a formulação da visão e a missão da empresa, é feita através da análise dos cenários internos e externos. A análise SWOT consiste em mapear os pontos fortes, fracos, as oportunidades e as fraquezas da organização. A utilização da análise, apresenta vantagens como a redução das ameaças da empresa, aumento das oportunidades, ajuda a abordar fatores que precisam ser corrigidos, além de desenvolver objetivos do negócio e criar estratégias para alcançá-los.

2.3 A Importância do Fluxo de Caixa para as Microempresas

O fluxo de caixa é uma das principais ferramentas de controle gerencial de uma empresa, e tem como finalidade o controle financeiro das entradas e saídas do caixa, além de contribuir para a tomada de decisão das organizações. O controle de caixa dentre as ferramentas da gestão financeira é a mais simples de ser usada, porém ela é muito importante, visto que o empreendedor só tem que anotar as entradas e saídas de caixa do seu negócio em uma planilha, sem ser necessário ajuda de um software, ou outro programa. Através dessas anotações permitirá que o

empreendedor tenha controle da sua empresa e consiga tomar decisões assertivas para o desenvolvimento do seu negócio.

Barbieri (1995, p. 17), aponta que o fluxo de caixa financeiro tem como objetivo “fornecer informações relevantes sobre os recebimentos e pagamentos de caixa da empresa, durante certo período, proporcionando informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa neste período”. Já Silva (2009, p.110), acrescenta o fluxo de caixa como o principal instrumento da gestão financeira, que tem como finalidade planejar, analisar, organizar e controlar as receitas, despesas, os custos e os investimentos.

O fluxo de caixa é uma ferramenta essencial para as microempresas, pois é através dela que microempreendedores conseguem ter uma melhor visão do faturamento de sua empresa. Essa visão é possível compreendida através das demonstrações de fluxo de caixa.

As informações dessa Demonstração são usadas para: • avaliar a liquidez e a flexibilidade financeira. Liquidez refere-se à disponibilidade de recursos para pagar obrigações. Flexibilidade financeira refere-se à habilidade de a empresa financiar suas operações com recursos gerados internamente ou com recursos externos, por meio de emissão de ações, debêntures ou empréstimos. Os analistas de crédito e os investidores estão particularmente interessados nessas avaliações. • Avaliar as decisões gerenciais. Decisões inteligentes levam a empresa a produzir lucro e gerar fluxos de caixa. Más decisões podem levá-la à falência. (Hong, Marques, Fernando, p.87, 2010.)

Essas demonstrações de fluxo de caixa, tem como função informar ao microempreendedor como o lucro chegou em uma determinada situação em um período específico. Entretanto o fluxo de caixa pode ser classificado em 3 divisões: Fluxos operacionais, fluxo de investimentos e o fluxo de financiamentos.

Os fluxos operacionais: são valores do caixa obtidos da operação da empresa, o fluxo gerado dessas operações tem como finalidade mostrar que o que entrou em caixa supriu as necessidades da empresa, sem precisar decorrer fontes externas: (Hong; Marques ; Fernando;p.88,2010).

Os fluxos de investimentos estão relacionados às movimentações de ativos a longo prazo de acordo com "Aquisição ou venda de terrenos, edifícios, equipamentos, intangíveis e outros ativos de longo prazo " (Hong, Marques; Fernando,2010)

Os fluxos de financiamentos são referentes as movimentações realizadas a longo prazo. Para os autores é (Hong; Marques; Fernando,2010) “o caixa necessário para sustentar o negócio a longo prazo é o que inclui emissão de ações, empréstimos e debêntures, bem como pagamento do empréstimo (principal), dividendos aos acionistas e recompra de ações.” Esse fluxo pode ser tanto positivo quanto negativo, e é necessário que a empresa se certifique para não sobrecarregar as finanças recorrendo a vários empréstimos.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS OU MÉTODO

A presente pesquisa é de caráter descritiva, baseada em fontes secundárias encontradas em livros, artigos e sites que pode mensurar a necessidade dessas ferramentas nas empresas. Tendo como base as microempresas é uma abordagem qualitativa baseado em procedimentos bibliográficos sendo usado a perspectiva de diferentes autores que buscam compreender um melhor desenvolvimento buscando analisar os recursos do planejamento estratégico e fluxo de caixa na tomada de decisão

.Segundo Chiavenato (2007 p. 3) “A Administração é o veículo pelo qual as organizações são alinhadas e conduzidas para alcançar excelência em suas ações e operações para chegar ao êxito no alcance de resultados.

Ferramentas como análise SWOT apresenta vantagens como a redução de ameaças e o aumento das oportunidades dos ambientes internos e externos das organizações (Sertek,Ari,Sparano,2012).

Chiavenato (2014) discorre que o planejamento estratégico é muito importante no processo da formalização da missão, visão, e valores das microempresas. Sendo missão a razão da existência da microempresa, visão como a organização se enxerga hoje e como ela quer se ver no futuro e os valores crenças que as empresas implantam, cujo ajuda determinar o comportamento das microempresas referente aos clientes e aos colaboradores exemplos comemorar os funcionários dos mês.

O fluxo de caixa, segundo Silva (2009) é visto como o principal instrumento da gestão financeira , que busca analisar, organizar, e controlar as receitas, despesas, custos, investimentos das microempresas. Apesar de ser uma ferramenta de fácil

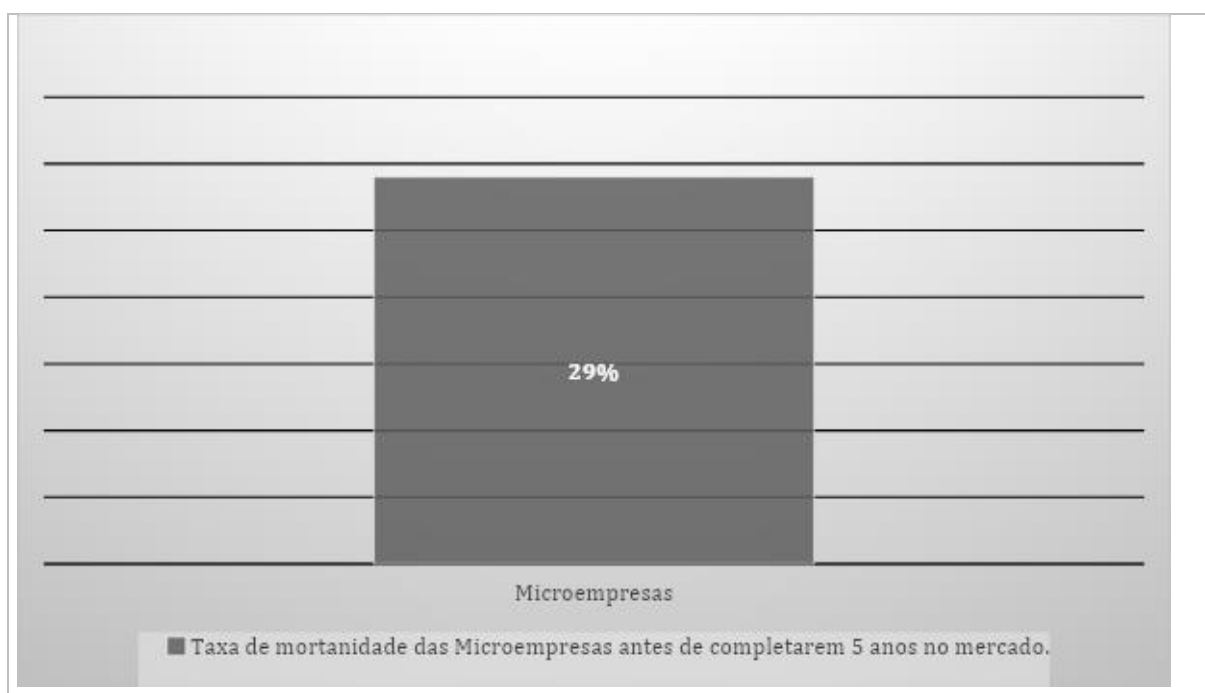
acesso, o fluxo de caixa ajuda através das entradas e saídas do caixa, o empreendedor na tomada de decisão .

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esse estudo observou que fatores como desemprego fazem muitas pessoas tomarem a decisão de terem seu negócio próprio , apesar dos benefícios que são oferecidos : como descontos em compras e vendas de materiais para sua empresa , auxílio para doença , auxílio maternidade, emissão de nota fiscal , contratação de colaboradores, facilidade para empréstimos e investimentos entre outros, são oferecidos para os empreendedores que formaliza sua microempresa , porém a maioria dos empreendedores decide abrir um negócio sem nenhum preparo.

Com base nos dados informados pelo Sebrae (2009) foi possível observar que as microempresas fecham nos primeiros anos de atuação. O gráfico 1 abaixo mostra a taxa de fechamento das microempresas em 2021.

Gráfico 1 - taxa de mortalidade das microempresas 2021.



Fonte :Elaborado pela autora (2021)

Ações como a falta de conhecimento do setor, planejamento estratégico e o controle financeiro, são fatores que contribuí para o fechamento das microempresas nos primeiros anos. Diante disso é necessário que as empresas tomem medidas como dar importância ao fluxo de caixa e o planejamento estratégia, pois essas ferramentas têm como função o direcionamento da empresa através de ações e metas.

Para o autor Chiavenato (2007) o planejamento estratégico é um plano de ação de busca orientar as microempresas no curto, médio e longo prazo. O planejamento estratégico contribui para a formação da visão, missão e valores das empresas.

Chiavenato (2014) mostra que a missão é qual o propósito da empresa, o porquê a empresa foi criada, já a visão é a imagem da empresa hoje, como a empresa se enxerga e como ela quer ser vista no futuro e os valores são as cresças das organizações, ou seja, ações que o empreendedor julga importante e implanta na empresa como por exemplo fazer comemorações dos aniversários dos colaboradores todos os meses.

Esses conceitos são a essência das microempresas, antes de abrir um negócio o empreendedor precisa ter definido a base de sua empresa, para assim dar seguimento no planejamento estratégico.

Ferramentas como análise SWOT, ajuda as organizações a decidir quais estratégias devem tomar para alcançar seus objetivos, a análise consiste em demonstrar quais os pontos fortes e fracos de uma organização através dos ambientes internos e externos da organização. Segue abaixo os passos a serem seguidos para a implantação da matriz:

- Dividir todos os pontos fortes identificados em 2 grupos, os que estão associados e os que não são associados a oportunidades, ou ameaças da organização;
- Dividir os pontos fracos também em 2 grupos, associando a oportunidades e ameaças;
- Construir uma matriz com 4 quadrantes;

- Por último é necessário incluir os pontos fortes e os pontos fracos da organização, junto com a oportunidades e ameaças em cada um dos quadrantes representados por cada setor da empresa.

A análise SWOT é uma ferramenta que orienta as microempresas, através dos caminhos a serem seguidos e o que deve ser feito na organização. No primeiro passo é importante corrigir o que está errado e depois aproveitar as oportunidades identificadas pela empresa. A figura 1 a seguir mostra o modelo da matriz SWOT

Figura 1 - Modelo Análise SWOT



Fonte: Chiavenato e Sapiro (2003)

Em síntese da Matriz SWOT pode se resumir em eliminar os pontos fracos das organizações onde existem riscos ou ameaças e fortalecer os pontos fortes onde se identificam as oportunidades das microempresas.

Para conseguir alcançar seus objetivos é necessário que as microempresas realizem um bom planejamento estratégico, utilizando o modelo da matriz SWOT para se preparar para o mercado, porém outra ferramenta muito importante para as microempresas é o fluxo de caixa. Fluxo de caixa é importante para as organizações pois é através dele que microempreendedores conseguem ter uma melhor visão do faturamento de sua empresa. Essa visão é possível compreendida através das demonstrações de contábeis, cuja função é avaliar os controles financeiros da microempresa para realizar a tomada de decisões, através das análises do estado atual e futuro da organização. Abaixo segue na tabela 1 um modelo de fluxo de caixa para as microempresas.

Tabela 1 - Modelo de fluxo de caixa para as microempresas

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA				
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	Janeiro	Janeiro	Fevereiro	Fevereiro
ENTRADAS				
Previsão de recebimento vendas				
Contas a receber-vendas realizadas				
Outros recebimentos				
TOTAL DAS ENTRADAS	0,00	0,00	0,00	0,00
SAÍDAS				
Fornecedores				
Folha de pagamento				
INSS a recolher				
FGTS				
Impostos s/ vendas				
Aluguéis				
Energia elétrica				
Telefone				
Serviços contabilidade				
Combustíveis				
Manutenção equipamento				
Despesas diversas				
Férias				
13º salário				
Empréstimos bancários				
Despesas financeiras				
Gastos Extras				
Outros pagamentos				
TOTAL DAS SAÍDAS	0,00	0,00	0,00	0,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	0,00	0,00	0,00	0,00
2 SALDO ANTERIOR			0,00	0,00
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	0,00	0,00	0,00	0,00
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS				
5 SALDO FINAL (3 + 4)	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte :Elaborado pela autora (2021)

Além da análise financeira, o fluxo de caixa contribui para:

- A redução de custos: a partir dos demonstrativos financeiros o microempreendedor consegue ter a visão onde é necessário o corte de gastos desnecessários;

- Tomada de decisão: análise do fluxo de caixa, revela como anda a saúde financeira da empresa, mediante a isso o empreendedor deve sempre levar em conta a situação do fluxo de caixa para tomar qualquer decisão.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A seguinte pesquisa desenvolvida identificou que à falta de planejamento estratégico, não conhecer o setor de atuação, e a má administração do controle financeiro, são as principais causas dos fechamentos das microempresas.

Pesquisar e buscar conhecer o ramo em que o empreendedor quer atuar são uma das atitudes para se ter sucesso no negócio. Acompanhar o fluxo de caixa, ou seja, as entradas e saídas do caixa da empresa e não misturar contas pessoais com as contas da empresa são medidas que ajuda no crescimento da microempresa.

Ter um planejamento estratégico é essencial para o microempreendedor, a análise SWOT é uma ótima ferramenta quando falamos de estratégias pois ela busca analisar os ambientes internos e externos das organizações e os pontos fortes e fracos de cada ambiente. Já o fluxo de caixa tem como função o controle financeiro da microempresa através dos demonstrativos contábeis, que visa mostrar a real situação da empresa contribuindo para uma melhor tomada de decisão, melhorando o desempenho financeiro e reduzindo os custos a fim de evitar o fechamento da microempresa por falta de desequilíbrio nas finanças.

Com isso os objetivos do estudo foram alcançados, visto que foi possível mostrar e explicar como funciona o fluxo de caixa e o planejamento estratégico, ferramentas como os demonstrativos contábeis e a análise SWOT informam como está a atual situação da empresa e fornece medidas para os empreendedores resolverem os problemas e aproveitarem as oportunidades de mercado e financeira, visando sempre o desenvolvimento das microempresas.

Para futuros trabalhos recomenda-se um estudo sobre o uso das ferramentas de gestão financeira nas microempresas. Esse artigo verificou a importância do fluxo de caixa, porém existe outras ferramentas que pode contribuir para uma melhor gestão dessas organizações como a D.R.E e o balanço patrimonial.

REFERÊNCIAS

- BARBIERI, Geraldo. **Fluxo de caixa – modelo para bancos múltiplos**. Tese de doutorado. São Paulo: FEA/USP, 1995
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003
- CHIAVENATO, I.. **Introdução à teoria geral da administração: na administração das organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. CHIAVENATO, I.. **Planejamento estratégico**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: Fundamentos e Aplicações**. 11ª. ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2004
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 4 ed. São Paulo: Elsevier. 2007.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. – 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- JUSBRASIL- <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11492206/artigo-176-da-lei-n-6404-de-15-de-dezembro-de-1976> Último acesso em 29 de setembro de 2022.
- HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT: Quando usar e como fazer**. Simplíssimo Livros Ltda, 2017.04.p.
- Hong, Yuh Ching; Marques, Fernando; **Contabilidade e Finanças: para não especialistas** – 1º ed. São Paulo : Pearson, 2010
- KOTLER, P.. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MINTZBERG, Henry. Et. al. Safári de **Estratégia**. Porto Alegre: Ed. Bookmam, 2004
- Paulo Sertek, Roberto Ari Guindani, Tomas Sparano Martins. **Administração e planejamento estratégico** [livro eletrônico (**Série Administração Estratégica**)], Curitiba: InterSaberes, 2012. p155
- PLANALTO GOVERNO - https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm citação da lei Último acesso em 29 de outubro de 2022
- SEBRAE - <https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/dia-da-micro-e-pequena-empresa-evidencia-a-importancia-dos-empendedores-para-o-brasil/> - ultimo acesso dia 14/11/2022.
- SEBRAE -<https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/tres-em-cada-10-mei-fecham-as-portas-em-ate-cinco-anos-de-atividade-no-brasil/>. Último acesso em : 15 de novembro de 2022

SEBRAE-<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresasno-brasil-relatorio-2016.pdf>. Último acesso em: 15 de novembro de 2022.

SEBRAE-<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/mortalidade-e-sobrevivencia-das-empresas,d299794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD> ultimo acesso dia 20 de novembro de 2022.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Introdução a administração financeira: uma visão econômica e financeira para a gestão de negócios das pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.