

Campus Porto Velho Zona Norte
Coordenação do Curso Superior Tecnológico em Gestão Comercial EAD

AMANDA MARTINS MORAIS MATURANA

**ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE RISCOS FINANCEIROS PARA PEQUENAS
EMPRESAS**

PORTO VELHO

2025

AMANDA MARTINS MORAIS MATURANA

**ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE RISCOS FINANCEIROS PARA PEQUENAS
EMPRESAS**

Artigo tecnológico entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – (IFRO), *Campus Porto Velho Zona Norte*, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, sob a orientação da professora Dra. Gabriela Dantas Carvalho.

PORTO VELHO
2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Maturana, Amanda Martins Morais.
Estratégias de gestão de risco financeiro para pequenas empresas
/ Amanda Martins Morais Maturana. - Porto Velho, 2025.
18 f.

Orientador(a): Prof^ª Dr^a Gabriela Dantas Carvalho.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Comercial EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. gestão de risco financeiro . 2. pequenas empresas. 3. estratégia
de mitigação . I. Carvalho, Gabriela Dantas (orient.). II. Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III.
Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Gizele de Melo Viana, CRB-11/914

AMANDA MARTINS MORAIS MATURANA

**ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE RISCOS FINANCEIROS PARA PEQUENAS
EMPRESAS**

Artigo tecnológico entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – (IFRO), *Campus Porto Velho Zona Norte*, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, sob a orientação da professora Dra. Gabriela Dantas Carvalho.

Aprovado em: 22/10/2025

Documento assinado digitalmente
gov.br MURILO ROBERTO JESUS MAGANHA
Data: 17/12/2025 10:39:46-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Murilo Roberto Jesus Maganha
Membro Interno

Documento assinado digitalmente
gov.br YANNE DE MATTOS RABETIM MILANO
Data: 02/02/2026 11:24:17-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Yanne de Mattos Rabetim Milano
Membro Externo

Documento assinado digitalmente
gov.br GABRIELA DANTAS CARVALHO
Data: 05/02/2026 15:32:46-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Gabriela Dantas Carvalho
Orientadora/Presidente

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pela saúde, sabedoria e força concedidas ao longo desta jornada.

Aos meus pais, Hosana e Tercino, pelo apoio incondicional, paciência e incentivo constante, fundamentais para a realização deste trabalho.

Ao meu esposo Júnior que sempre esteve ao meu lado nas horas mais difíceis e felizes.

Aos meus filhos, Ana Catherine, Beatriz e Luca, pois são por eles que luto todos os dias para dar o meu melhor.

Por fim, expresso minha gratidão a minha orientadora, profa. Dra. Gabriela Dantas Carvalho, pelas contribuições valiosas e pela disponibilidade em compartilhar seus conhecimentos, que foram essenciais para o desenvolvimento deste artigo.

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE RISCOS FINANCEIROS PARA PEQUENAS EMPRESAS

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo investigar estratégias de gestão de riscos financeiros voltadas para pequenas empresas, que enfrentam elevada vulnerabilidade a oscilações econômicas e instabilidade de receita. Considerando que a ausência de práticas estruturadas de controle financeiro é uma das principais causas de falência nesse segmento, o trabalho propõe um modelo simplificado de gestão de riscos, baseado em normas e referências consolidadas, como a ISO 31000. A pesquisa destaca práticas viáveis como: planejamento orçamentário, controle de fluxo de caixa, políticas de crédito, diversificação de receitas, uso de tecnologias acessíveis e capacitação empreendedora. Além disso, analisa os principais tipos de riscos (mercado, crédito, liquidez, operacional e legal) e oferece ferramentas práticas para sua mitigação. Conclui-se que a adoção sistemática dessas estratégias fortalece a resiliência das pequenas empresas, aumenta sua capacidade de prever e enfrentar adversidades e contribui para sua sustentabilidade econômica e competitividade. Além disso, identifica barreiras como a falta de conhecimento, resistência cultural e limitações financeiras, propondo soluções viáveis com apoio de institucionais.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de riscos financeiros; Pequenas empresas; Estratégias de mitigação.

ABSTRACT: This study aims to investigate financial risk management strategies for small businesses, which are highly vulnerable to economic fluctuations and revenue instability. Recognizing that the lack of structured financial control practices is one of the main causes of failure in this segment, the research proposes a simplified risk management model based on consolidated standards and references such as ISO 31000. The study highlights feasible practices including budget planning, cash flow control, credit policies, revenue diversification, the use of accessible technologies, and entrepreneurial training. It also analyzes the main types of risks—market, credit, liquidity, operational, and legal—and provides practical tools for their mitigation. The results indicate that the systematic adoption of these strategies strengthens small businesses' resilience, enhances their ability to anticipate and face adversities, and contributes to their economic sustainability and competitiveness. Furthermore, the study identifies barriers such as lack of knowledge, cultural resistance, and financial constraints, proposing viable institutional support-based solutions to overcome them.

KEYWORDS: Financial risk management; Small businesses; Mitigation strategies.

1 INTRODUÇÃO

As pequenas empresas representam uma parcela significativa da economia e são responsáveis pela geração de empregos e pelo estímulo do crescimento econômico. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), classificam-se como pequenas empresas aquelas que possuem faturamento anual bruto entre R\$ 360.000,01 e R\$ 4.800.000,00, conforme critérios estabelecidos pela Lei Complementar nº 123/2006. Além disso, conforme Richardson (2025), essas empresas se caracterizam pela estrutura organizacional simplificada, número reduzido de empregados e maior proximidade entre gestão e operação, o que as torna mais suscetíveis a variações do mercado e à instabilidade financeira.

Apesar da sua relevância, as pequenas empresas enfrentam grandes desafios para manter a sustentabilidade das suas operações, especialmente no que se refere à gestão de riscos financeiros (SEBRAE, 2022). Estudos mostram que, uma gestão inadequada com riscos financeiros é uma das principais causas de falência dessas empresas, devido à sua capacidade limitada de absorver perdas e à sua vulnerabilidade a flutuações econômicas (Oliveira, 2014; Dornelas, 2018).

O risco financeiro, definido como a possibilidade de ocorrência de perdas financeiras, pode estar atrelado a diversos fatores, como: oscilações de mercado, inadimplência, variação cambial e custos inesperados, exige estratégias eficazes de controle e mitigação (Assaf Neto, 2014). Para Damodaran (2010), o risco financeiro é mais acentuado nas pequenas empresas em decorrência da limitação de recursos e a falta de expertise em gestão financeira que tornam crucial a adoção de práticas que equilibrem as operações diárias com o controle de riscos potenciais, possibilitando a manutenção da liquidez e a capacidade de adaptação a eventos imprevistos.

As estratégias de gestão de riscos financeiros abordam a identificação, análise e mitigação de riscos, com foco na preservação dos recursos e na prevenção de perdas substanciais. Esse processo envolve desde a avaliação de riscos específicos do negócio até o uso de ferramentas e práticas que ajudem a minimizar as consequências financeiras adversas. Técnicas como a diversificação de fontes de

receita, o controle rigoroso de fluxo de caixa e a criação de reservas financeiras são sugeridas para manter a saúde financeira das pequenas empresas (Ross et al., 2015).

O presente estudo tem como objetivo geral investigar estratégias de gestão de riscos financeiros aplicáveis a pequenas empresas, buscando identificar práticas acessíveis e eficazes que contribuam para sua sustentabilidade econômica e resiliência diante de um ambiente instável.

2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA E/OU OPORTUNIDADE

Diante desse propósito, o trabalho propõe-se a responder à seguinte questão de pesquisa: como pequenas empresas podem implementar estratégias eficazes de gestão de riscos financeiros para garantir sua sustentabilidade em um ambiente econômico desafiador?

Partindo da importância do tema e da necessidade de sobrevivência e crescimento sustentável das pequenas empresas, o presente projeto de pesquisa busca explorar e analisar as principais estratégias de gestão de riscos financeiros aplicáveis as empresas, visando identificar práticas que possam ser implementadas de forma acessível e eficaz. Esse estudo contribuirá para a literatura e para o desenvolvimento de diretrizes práticas de gestão de riscos que atendam às necessidades específicas das pequenas empresas, auxiliando na minimização dos riscos e na promoção de sua estabilidade econômica.

2.1 Metodologia

Trata-se de uma revisão de literatura, de natureza exploratória e descritiva, com uma abordagem qualitativa, com enfoque no risco financeiro das pequenas e médias empresas.

Para a análise qualitativa, foi realizada uma pesquisa nos bancos de dados *on-line*: *Scielo*, Portal de Periódicos da CAPES e *Scopus*, utilizando os descritores: “economia”, “risco financeiro”, “gestão de riscos” e “estratégia”, na língua portuguesa, de forma isolada e combinada, através do operador booleano AND. Foram incluídos estudos dos últimos 5 anos, que estivessem disponíveis na íntegra que oferecem dados atualizados. Foram excluídos: teses, dissertações, trabalhos de conclusão de curso e anais de congressos.

Os artigos selecionados foram organizados em uma planilha do Microsoft Excel®, contendo informações como: autor, ano de publicação, objetivo, metodologia empregada e principais resultados. Em seguida, os dados foram analisados e expressos de forma descritiva e discursiva, em texto discursivo, apresentado em tópicos.

Por fim, o estudo seguirá contribuindo com sugestão de desenvolvimento tecnológico como forma de solucionar as lacunas destacadas neste estudo.

3 ANÁLISE DA SITUAÇÃO PROBLEMA E PROPOSTAS DE INOVAÇÃO/INTERVENÇÃO/RECOMENDAÇÃO

3.1 Riscos, gestão de riscos e tipos de riscos

O termo "risco" é amplamente utilizado em diferentes contextos e, em um ambiente empresarial, refere-se à incerteza relacionada à ocorrência de eventos que podem ter um impacto negativo nos objetivos de uma organização (ABNT, 2018). Para Damodaran (2010), além dos riscos de perdas financeiras e danos à reputação, o risco exige decisões, ações ou eventos externos rápidos e precisos. A compreensão do risco é fundamental para a implementação de estratégias eficazes de gestão de riscos financeiros, especialmente em pequenos negócios que operam em ambientes, frequentemente, voláteis e competitivos.

A gestão de riscos é um processo sistemático que visa identificar, avaliar e mitigar riscos que podem afetar a operação e a saúde financeira das empresas. Conforme a norma ISO 31000 (2018), elaborada pela *International Organization for Standardization* (ISO) — entidade internacional responsável pela padronização e publicação de normas técnicas reconhecidas mundialmente —, a gestão de riscos deve ser integrada à governança e à tomada de decisões, permitindo que as organizações reconheçam e respondam a riscos de forma proativa. A importância da gestão de riscos se intensifica em pequenas empresas, que muitas vezes operam com margens de lucro reduzidas e recursos limitados, tornando-as mais vulneráveis a choques financeiros e outros eventos adversos (Oliveira, 2014).

Os riscos financeiros enfrentados pelas pequenas empresas podem ser classificados em várias categorias:

- **Risco de Mercado:** Refere-se a variações nos preços de ativos e à incerteza relacionada a condições de mercado, como as flutuações nas taxas de juros e câmbio. O risco de mercado pode impactar diretamente na liquidez e no valor dos investimentos (Damodaran, 2010);
- **Risco de Crédito:** Envolve a possibilidade de inadimplência por parte dos clientes ou contrapartes. Pequenas empresas, que, muitas vezes, têm uma base de clientes limitada, são especialmente vulneráveis a esse tipo de risco, o que pode comprometer sua saúde financeira (Assaf Neto, 2014);
- **Risco de Liquidez:** Está relacionado à capacidade da empresa de honrar suas obrigações financeiras à medida que vencem. A falta de liquidez pode levar a problemas operacionais e até mesmo à falência (Damodaran, 2010);
- **Risco Operacional:** Envolve perdas decorrentes de falhas nos processos internos, sistemas ou erro humano. Exemplos incluem: problemas no sistema (tecnologia de informação), gestão inadequada ou falta de treinamento dos colaboradores (Drake, 2016);
- **Risco Legal e Regulatório:** Relaciona-se à possibilidade de perdas financeiras devido à não conformidade com leis e regulamentos. Mudanças nas legislações podem ter um impacto significativo nas operações de pequenas empresas, exigindo adaptações rápidas e eficazes (Damodaran, 2010).

3.2 Importância da gestão de riscos para pequenas empresas

As pequenas empresas representam a espinha dorsal de muitas economias ao redor do mundo. No Brasil, por exemplo, micro e pequenas empresas respondem por cerca de 99% dos empreendimentos formais e são responsáveis por aproximadamente 62% dos empregos gerados no país, desempenhando papel fundamental na economia nacional (IBGE, 2023; SEBRAE, 2022).

Apesar de sua importância estratégica, essas organizações enfrentam uma série de desafios que as tornam vulneráveis, principalmente no que diz respeito à gestão de riscos (SEBRAE, 2022).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2023), a maioria dos empreendedores de micro e pequenas empresas no Brasil possui ensino médio completo e renda média familiar de até três salários mínimos, o que evidencia limitações de capital humano e financeiro que impactam diretamente na capacidade de gestão e de inovação. Esse perfil socioeconômico reforça a necessidade de políticas de capacitação e apoio técnico voltadas para o fortalecimento dessas empresas e para a adoção de práticas de gestão de riscos.

Ao contrário das grandes corporações, as pequenas empresas geralmente possuem estrutura de capital limitada, menor acesso ao crédito, baixa diversificação de receitas e uma governança informal, fatores que agravam os impactos de eventos imprevistos. Nesse contexto, a gestão de riscos se apresenta como uma ferramenta essencial para garantir a sustentabilidade e a resiliência dessas organizações (Oliveira, 2014; Tomazoni; Batista, 2020).

Estudos demonstram que grande parte das pequenas empresas encerram suas atividades nos primeiros cinco anos, sendo que a má gestão financeira e a falta de planejamento estratégico estão entre os principais motivos (Dornelas, 2018; SEBRAE, 2023). A adoção de práticas de gestão de riscos permite prever cenários adversos e preparar planos de contingência. Além disso, a gestão de riscos oferece subsídios para decisões mais fundamentadas, baseadas em dados e análises de impacto. Isso reduz a tomada de decisões por intuição ou impulso, comum em negócios de menor porte (Oliveira, 2014).

Essa gestão estimula a criação de uma cultura organizacional voltada à prevenção de problemas, ao invés de reações emergenciais. Isso favorece a continuidade dos negócios mesmo em momentos de instabilidade (Tomazoni; Batista, 2020). Para Damodaran (2010), as empresas que demonstram domínio sobre seus riscos tendem a conquistar maior confiança dos investidores, clientes e instituições financeiras, facilitando o acesso ao crédito e a parcerias comerciais, além de conseguir identificar oportunidades ocultas e áreas de melhoria. Isso permite não apenas reduzir perdas, mas também aumentar a eficiência e a competitividade (Oliveira, 2014).

Para o SEBRAE (2023), apesar dos benefícios, muitas pequenas empresas ainda enfrentam barreiras significativas para implementar a gestão de riscos. Entre os principais desafios estão a falta de conhecimento técnico por parte dos empreendedores, a ausência de ferramentas acessíveis e personalizadas, a

resistência à mudança cultural e as limitações financeiras que dificultam o investimento em consultorias ou tecnologias especializadas. Esses fatores, somados à rotina operacional intensa e à escassez de tempo para planejamento, acabam tornando a gestão de riscos um processo secundário em muitos pequenos negócios. Contudo, órgãos como o próprio SEBRAE oferecem treinamentos, consultorias e metodologias simplificadas que podem ser adaptadas à realidade das micro e pequenas empresas brasileiras (SEBRAE, 2023).

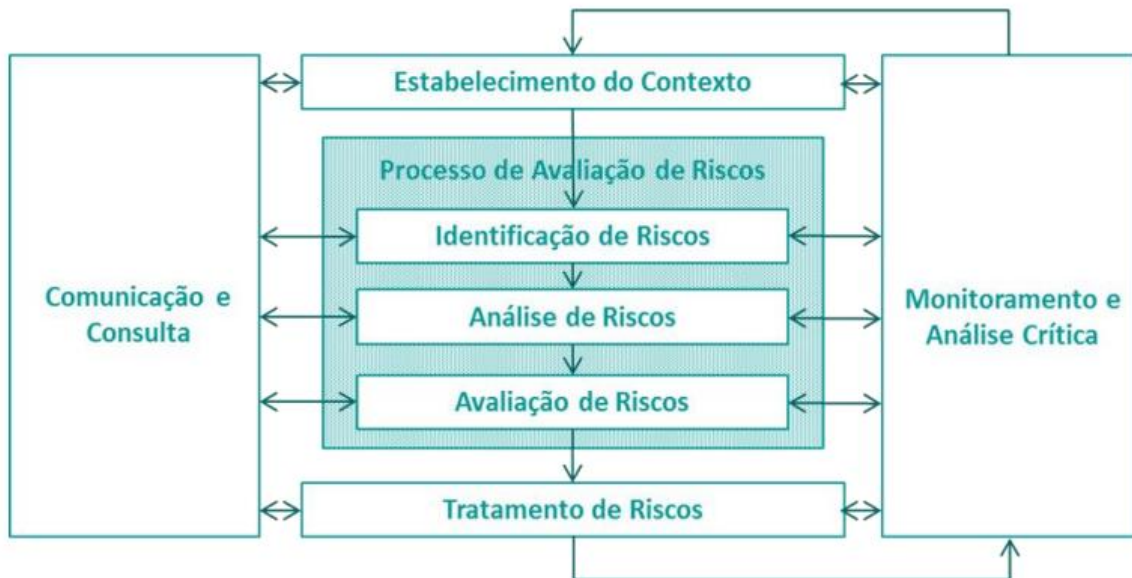
3.3 Processo de gestão de riscos e os principais modelos existentes

A crescente complexidade dos ambientes organizacionais e a volatilidade dos mercados globais impuseram às instituições públicas e privadas a necessidade de desenvolver mecanismos robustos de identificação, avaliação e mitigação de riscos. A gestão de riscos não é mais uma atividade periférica, mas um componente estratégico essencial para a sustentabilidade e resiliência organizacional (ABNT, 2018).

As práticas de gestão de riscos devem ser adaptadas às necessidades e à realidade das pequenas empresas (SEBRAE, 2023). A Figura 1 descreve a inclusão de algumas abordagens, como:

- Estabelecimento do contexto: Definição do escopo, dos objetivos, do ambiente interno e externo, e dos critérios de risco;
- Identificação de Riscos: Levantamento sistemático de eventos que possam afetar os objetivos organizacionais;
- Análise de riscos: Avaliação da natureza dos riscos e sua probabilidade de ocorrência, bem como as possíveis consequências;
- Avaliação de Riscos: Comparação dos resultados da análise com os critérios definidos para determinar a significância do risco;
- Tratamento de Riscos: Seleção e implementação de medidas para modificar os riscos;
- Monitoramento e Revisão: Acompanhamento contínuo do ambiente e da eficácia das medidas adotadas;
- Comunicação e consulta: Engajamento das partes interessadas em todas as etapas do processo.

Figura 1 – Processo de Gestão de Riscos



Fonte: ABNT, 2009, p. 14.

3.4 Estratégias Práticas de Gestão de Riscos Financeiros

Para Damodaran (2010), os riscos financeiros podem surgir de diversas fontes, como: inadimplência de clientes, aumento nos custos operacionais, flutuação de taxas de juros, crises econômicas e má gestão de caixa. Segundo o autor, a gestão de riscos financeiros é fundamental para preservar o valor do negócio e garantir a sustentabilidade no longo prazo.

Diante desse cenário, a adoção de estratégias práticas de gestão de riscos financeiros se torna essencial para a sobrevivência e o crescimento das pequenas empresas. Dentre elas, destacam-se:

- Planejamento financeiro e orçamentário:

Avaliado como a base da gestão de riscos. Inclui o mapeamento detalhado das receitas, despesas, investimentos e fluxo de caixa, permitindo a projeção de cenários e a identificação de desequilíbrios (Oliveira, 2014).

Segundo Oliveira (2014), um orçamento empresarial bem estruturado permite antecipar necessidades de capital, definir metas realistas e monitorar o desempenho financeiro. A construção de um orçamento mensal e anual, com acompanhamento periódico, é uma estratégia simples e eficiente para mitigar riscos de liquidez e endividamento.

- Gestão do fluxo de caixa:

A má gestão do caixa é uma das principais causas de falência entre pequenas empresas. Controlar o fluxo de entrada e saída de recursos é essencial para manter a operação funcionando. Empresas que mantêm controle rigoroso do caixa têm maior capacidade de enfrentar crises financeiras imprevistas (SEBRAE, 2023).

Para isso o SEBRAE (2023) sugere algumas ações práticas, como: atualização diária ou semanal do fluxo de caixa; separação entre contas pessoais e empresariais; criação de reserva de emergência equivalente a pelo menos três meses de despesas fixas.

- Política de crédito e cobrança:

A concessão de crédito ao cliente deve ser feita com critérios claros e análise prévia de risco. Estratégias práticas incluem: definir limites de crédito por cliente com base no histórico de pagamento; solicitar garantias para vendas de maior valor; automatizar o processo de cobrança (uso de boletos, lembretes, aplicativos de pagamento) (Damodaran, 2010).

Damodaran (2010) ressalta que o risco de inadimplência pode ser reduzido com análise de crédito e política de cobrança ativa, reduzindo a dependência de poucas fontes de receita.

- Diversificação de fontes de receita e cliente:

A concentração de vendas em poucos clientes ou produtos aumenta o risco financeiro. A diversificação pode ser uma importante estratégia de redução de risco. Exemplos práticos: oferecer serviços ou produtos complementares; explorar canais

digitais para ampliar o alcance; identificar nichos de mercado pouco explorados (Dornelas, 2018).

Dornelas (2018) destaca que a diversificação reduz o impacto de perdas financeiras pontuais, garantindo maior estabilidade de receita.

- Controle de custos e análise de viabilidade:

O controle de custos é uma estratégia preventiva de grande impacto. Algumas práticas recomendadas são: revisar contratos e despesas recorrentes; automatizar tarefas administrativas; realizar análise de viabilidade de investimentos antes de aplicá-los (Tomazoni; Batista, 2020).

Segundo Tomazoni e Batista (2020), pequenas empresas que analisam os custos fixos e variáveis com regularidade conseguem aumentar a margem de lucro e minimizar desperdícios.

- Uso da tecnologia financeira (*Fintechs* e *Enterprise Resource Planning*):

A tecnologia tornou-se uma aliada estratégica na gestão financeira. Atualmente, pequenas empresas podem adotar ferramentas acessíveis que automatizam rotinas como: emissão de notas fiscais; controle de contas a pagar/receber; análise de indicadores financeiros (SEBRAE, 2023).

Softwares como: Conta Azul®, Nibo® e QuickBooks® são exemplos de soluções tecnológicas integradas que automatizam processos contábeis e financeiros, permitindo o controle simultâneo de vendas, fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, emissão de notas fiscais e acompanhamento de indicadores de desempenho. Essas plataformas funcionam como sistemas de gestão empresarial (ERP) voltados para pequenos negócios, oferecendo relatórios em tempo real que auxiliam na tomada de decisão e no planejamento financeiro.

O impacto desses *softwares* na gestão é significativo: eles reduzem erros humanos, otimizam o tempo gasto em tarefas operacionais, aumentam a transparência das informações financeiras e melhoram o controle de custos e receitas, contribuindo para uma gestão mais estratégica e orientada por dados (SEBRAE, 2023).

- Capacitação contínua e acesso a informação:

A formação do empreendedor é determinante para o sucesso da gestão de riscos. Participar de cursos, *workshops* e consultorias em gestão financeira proporciona melhor entendimento sobre indicadores financeiros, aumenta a capacidade de planejar com base em dados, além de desenvolver habilidade para tomar decisões mais seguras em momentos de instabilidade (Fernandes; Benetti, 2014).

Organizações como o SEBRAE, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e Institutos Federais, oferecem capacitação gratuita e adaptada à realidade dos pequenos negócios (Santos; Ferreira; Faria, 2007).

A gestão de riscos financeiros não deve ser tratada como uma exigência burocrática ou exclusiva de grandes corporações. Para as pequenas empresas, ela representa um elemento essencial de sobrevivência e crescimento sustentável. A adoção de estratégias práticas, como o planejamento, controle de caixa, políticas de crédito, diversificação e uso da tecnologia fortalecem a resiliência do negócio e amplia suas chances de sucesso em um mercado cada vez mais incerto e competitivo (SEBRAE, 2023).

Investir em gestão de riscos é, portanto, um diferencial competitivo e uma necessidade estratégica para o pequeno empreendedor do século XXI. O Quadro 1 mostra os riscos financeiros e estratégias de mitigação.

Quadro 1 – Riscos financeiros e estratégias de mitigação

Tipo de risco	Exemplo	Estratégias de Mitigação
Risco de Mercado	Variação da taxa de câmbio	Negociação com fornecedores locais; hedge cambial
Risco de Crédito	Inadimplência de clientes	Política de crédito rigorosa; cobrança ativa
Risco de Liquidez	Falta de capital para obrigações	Reserva de emergência; controle de fluxo de caixa
Risco Operacional	Erro humano em processos	Treinamento contínuo; padronização de processos

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

2.5 Benefícios e barreiras na implementação das alternativas

Segundo Damodaran (2010), a implementação deste modelo traz ganhos consideráveis, como a melhoria na previsibilidade financeira, alcançada por meio do controle do fluxo de caixa e da criação de reservas; a redução de perdas inesperadas, especialmente as relacionadas à inadimplência ou ao descontrole de gastos; e o fortalecimento de uma cultura preventiva, baseada no planejamento e no controle, o que diminui a necessidade de ações reativas e emergenciais.

Além dos impactos internos, os benefícios também se estendem aos stakeholders externos. Para os funcionários, observa-se maior estabilidade no emprego e clareza nas metas; para fornecedores e clientes, há o aumento da confiança na empresa, com menor risco de interrupções nas operações; e, no caso das instituições financeiras e investidores, destaca-se o crescimento da credibilidade organizacional, fator que pode facilitar o acesso a crédito e parcerias estratégicas.

Essa proposta é viável financeiramente e pode ser executada com o apoio de ferramentas acessíveis, como: planilhas, *softwares* gratuitos de gestão financeira e orientação de entidades como o SEBRAE. Trata-se, portanto, de uma inovação processual acessível, com alto impacto e baixo custo de implementação (SEBRAE, 2023).

Apesar dos benefícios e da existência de estratégias viáveis, a gestão de riscos ainda enfrenta diversos obstáculos práticos nas pequenas empresas. Muitos gestores desconhecem os conceitos básicos de risco e não sabem como aplicar as ferramentas de gestão na prática, o que dificulta a identificação e o tratamento adequado dos riscos (Dornelas, 2018). A cultura organizacional resistente é um obstáculo pois a gestão de riscos ainda é vista como burocracia ou perda de tempo por muitos empreendedores. Sem uma cultura preventiva, os riscos são tratados apenas quando se concretizam, o que aumenta os danos (Oliveira, 2014).

Outros obstáculos são os recursos financeiros limitados, a falta de estrutura e processos e a dificuldade de mensuração. Com isso, muitas empresas não conseguem investir em consultorias, tecnologia ou capacitação, tornando a gestão de riscos um processo informal e improvisado (SEBRAE, 2023), a gestão se baseia mais em intuição do que em dados devido à falta de rotinas e controles bem definidos e a ausência de métricas dificulta a priorização de ações preventivas e a avaliação de resultados (Damodaran, 2010).

4 CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA E/OU SOCIAL

As pequenas empresas, embora representem mais de 90% do tecido empresarial brasileiro, continuam altamente vulneráveis a oscilações econômicas pela limitada capacidade de absorver perdas, pela baixa diversificação de receitas e por estruturas de governança incipientes.

Neste cenário, uma alternativa inovadora seria o desenvolvimento de um aplicativo de gestão de riscos financeiros exclusivo para micro e pequenas empresas, com foco em simplicidade, baixo custo e personalização. Esse sistema poderia integrar funções como:

- Diagnóstico automatizado de riscos: o usuário responderia a um questionário rápido, e a inteligência artificial do aplicativo identificaria os principais riscos financeiros do negócio.
- Alertas preventivos: envio de notificações automáticas sobre prazos de pagamento, aumento anormal de despesas ou concentração excessiva de clientes.
- Simulação de cenários: projeções de fluxo de caixa considerando variações de vendas, custos ou inadimplência, auxiliando no planejamento preventivo.
- Educação integrada: minicursos e dicas práticas embutidas no aplicativo, ajudando o empreendedor a entender e aplicar conceitos de gestão de riscos.

O desenvolvimento poderia ser feito em parceria com instituições de apoio (SEBRAE, Universidades e startups de tecnologia), utilizando linguagens de programação multiplataforma, como *Flutter* e *React Native* — *frameworks* que permitem o desenvolvimento de aplicativos móveis a partir de uma única base de código, compatíveis com os sistemas Android e iOS. Essa abordagem reduz custos e tempo de implementação, além de facilitar futuras atualizações e manutenções do sistema. A hospedagem em nuvem garantiria acesso remoto e *backup* seguro dos dados.

Essa solução seria uma inovação no segmento, pois uniria gestão de riscos com a capacitação prática em um único ambiente digital, adaptado à realidade das

pequenas empresas e com funcionalidades que vão além de um simples Planejamento de Recursos Empresariais.

Essa proposta a oferece três contribuições centrais:

- Promove a resiliência organizacional ao traduzir diretrizes teóricas consagradas em procedimentos simplificados, compatíveis com os recursos escassos típicos das micro e pequenas empresas. Ao alinhar identificação, avaliação e tratamento de riscos às rotinas operacionais, o modelo fortalece a previsibilidade financeira, reduz a exposição a inadimplência e melhora a liquidez — fatores que dialogam diretamente com o problema inicial de alta mortalidade empresarial;

- Gera externalidades positivas para a sociedade. Pequenas empresas financeiramente saudáveis preservam empregos, estimulam cadeias de suprimento locais e mantêm a arrecadação de tributos que financiam políticas públicas. Ao mitigar o risco de falência, o modelo contribui para a estabilidade do ecossistema econômico regional, reduzindo impactos sociais decorrentes do fechamento de negócios, como desemprego e perda de renda familiar;

- Além disso, avança o debate acadêmico e prático sobre gestão de riscos em contextos de recursos limitados, área ainda pouco explorada na literatura. Ao demonstrar que ferramentas de baixo custo podem operacionalizar princípios clássicos de gestão de riscos, o trabalho aponta caminhos para futuras pesquisas empíricas que validem, ampliem ou personalizem essas práticas em diferentes setores ou regiões.

O estudo apresenta impacto tecnológico ao propor o uso de ferramentas digitais acessíveis — como *softwares* de gestão financeira, aplicativos de monitoramento de fluxo de caixa e soluções em nuvem — adaptadas à realidade das pequenas empresas. A inovação não está apenas na adoção de tecnologias já existentes, mas na forma simplificada e integrada de aplicá-las em um contexto de recursos limitados. A sugestão do desenvolvimento de um aplicativo exclusivo de gestão de riscos financeiros, com funcionalidades de diagnóstico automatizado, alertas preventivos e simulação de cenários, representa um avanço prático e inovador, com potencial de ampliar a digitalização e modernização da gestão empresarial em micro e pequenas organizações.

No campo social, a pesquisa contribui ao fortalecer a sustentabilidade das pequenas empresas, que representam a maior parte dos empreendimentos formais no Brasil e são fundamentais para a geração de empregos e renda. Ao reduzir a

probabilidade de falência e aumentar a previsibilidade financeira desses negócios, o modelo proposto auxilia na preservação de postos de trabalho, na continuidade da renda familiar e na estabilidade econômica local, fomentando também uma cultura empreendedora mais profissionalizada, incentivando o aprendizado contínuo e a responsabilidade na tomada de decisão, o que repercute positivamente não apenas no ambiente empresarial, mas na sociedade em geral.

REFERÊNCIAS

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR ISO 31000: Gestão de Riscos – Diretrizes**. Rio de Janeiro: ABNT, 2018. [Recurso eletrônico]: Disponível em: https://dintegcgcin.saude.gov.br/attachments/download/23/2018%20%20Diretrizes%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos_ABNT%20NBR%20ISO%2031000.pdf. Acesso em: 17 jul. 2025.
- ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- DAMODARAN, A. **Finanças corporativas aplicadas**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.
- DRAKE, P. **Fundamentals of Risk Management**. London: Kogan Page, 2016.
- FERNANDES, F.C.; BENETTI, J.E. **Gestão de Riscos em Micro e Pequenas Empresas: Uma Pesquisa na Região Sul do Brasil**. VIII EGEPE, 2014. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/285.pdf> Acesso em: 23 ago. 2025.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 2023**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 mai. 2025.
- ISO 31000. **Risk management — Guidelines**. Geneva: International Organization for Standardization, 2018. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://www.iso.org/standard/65694.html#lifecycle>. Acesso em: 17 jul. 2025.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Gestão financeira de micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.
- RICHARDSON, M. **Características das empresas pela forma jurídica**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 20 mai. 2025.
- ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. **Administração Financeira: Corporate Finance**. 10. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.
- SANTOS, L. M.; FERREIRA, M. A. M.; FARIA, E. R. Gestão financeira de curto prazo: características, instrumentos e práticas adotadas por micro e pequenas empresas. **Revista de Administração da UNIMEP**. v.7, n. 3, 2009.
- SANTOS, R.R.; OLIVEIRA, F.M. Adoção de sistemas ERP em pequenas empresas: benefícios, desafios e impactos na tomada de decisão. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 10, n. 2, p. 45–65, 2021.

SEBRAE. **Educação empreendedora: a importância da capacitação para o sucesso dos pequenos negócios.** Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/educacao-empresada-a-importancia-da-capacitacao,8b271002eae1b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 17 jul. 2025.

SEBRAE. **Gestão de riscos financeiros para pequenos negócios.** Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/gestao-de-riscos-financeiros-para-pequenos-negocios,3d982878d3dc7810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 17 jul. 2025.

SEBRAE. **Panorama dos Pequenos Negócios.** 2022. [Recurso eletrônico]: Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em: 02 jun. 2025.

SEBRAE. **Soluções tecnológicas para gestão financeira: como sistemas ERP podem ajudar sua empresa a crescer.** Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. [Recurso eletrônico]: Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 17 jul. 2025.

TOMAZONI, M. I.; BATISTA, R. A. Gestão de riscos nas micro e pequenas empresas: práticas e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 1, p. 112–130, 2020.