REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

FERRAMENTAS DE GESTÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS VAREJISTAS: MAPEAMENTO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA (2020–2025)

MANAGEMENT TOOLS IN MICRO AND SMALL RETAIL ENTERPRISES: A BIBLIOMETRIC MAPPING OF SCIENTIFIC OUTPUT (2020–2025)

Ciências Sociais Aplicadas • 28/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/795719969

Vladimir Alexei Rodrigues Rocha[1]

Igor Vicente Guimarães Teixeira Adami Nascimento[2]

Luan Alves Pessim[3]

RESUMO

O artigo trata das ferramentas de gestão em micro e pequenas empresas (MPEs) do varejo, segmento de grande peso na economia brasileira e com a maior taxa de mortalidade empresarial em cinco anos de existência. O objetivo é mapear as publicações científicas sobre o tema entre 2020 e 2025. A pesquisa bibliométrica, descritiva e analítica, de abordagem mista, reuniu buscas na SPELL, na SciELO e no Google Acadêmico, este como base auxiliar. Dos 263 registros únicos recuperados, 23 publicações atenderam aos critérios de seleção. Elas se distribuem em 22 veículos e reúnem 68 autores, dos quais apenas um assina mais de um trabalho. Predominam artigos de periódico e estudos realizados no Brasil. As ferramentas mais estudadas são o controle de custos, controle de estoque, fluxo de caixa, formação de preço e marketing digital. Instrumentos financeiros e de custos aparecem em 12 dos 23 estudos (52,2%). Os estudos sobre digitalização surgem a partir de 2022, em sua maioria em anais e dissertações. Conclui-se que a produção sobre o tema, nas fontes consultadas, é reduzida, dispersa e pouco integrada, formada sobretudo por estudos locais e de pequena escala. Faltam comparações entre regiões, acompanhamentos ao longo do tempo e avaliações do efeito das ferramentas sobre o desempenho das MPEs varejistas, lacunas que compõem uma agenda para novas pesquisas.

Palavras-chave: Ferramentas de gestão; Micro e pequenas empresas; Varejo; Bibliometria.

ABSTRACT

This article addresses management tools in micro and small enterprises (MSEs) within the retail sector—a segment of significant weight in the Brazilian economy, yet one that experiences the highest business mortality rate within its first five years of operation.

The objective is to map scientific publications on this topic from 2020 to 2025. A bibliometric, descriptive, and analytical study—employing a mixed-methods approach—was conducted using searches across the SPELL and SciELO databases, with Google Scholar serving as an auxiliary source. Out of 263 unique records retrieved, 23 publications met the selection criteria. These are distributed across 22 different outlets and involve 68 authors, only one of whom authored more than one paper. The literature consists predominantly of journal articles, with most studies conducted in Brazil. The most frequently examined tools include cost control, inventory management, cash flow, pricing, and digital marketing. Financial and cost-related instruments appear in 12 of the 23 studies (52.2%). Research on digitalization began to emerge in 2022, appearing primarily in conference proceedings and dissertations. It is concluded that the body of literature on this subject—within the sources consulted—is limited, fragmented, and lacks integration, consisting largely of localized, small-scale studies. There is a notable absence of interregional comparisons, longitudinal tracking, and evaluations regarding the impact of these tools on the performance of retail MSEs; these gaps constitute an agenda for future research.
Keywords: Management tools; Micro and small enterprises; Retail; Bibliometrics.

1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) são a maior parte das empresas brasileiras e geram a maioria dos empregos formais abertos no país (SEBRAE, 2024a, 2024b). No comércio, sua presença é ainda mais marcante (SEBRAE, 2014). É também o setor em que mais empresas fecham nos primeiros cinco anos, e a falta de capital de giro e o baixo volume de vendas estão entre os motivos mais

citados por quem encerrou o negócio (SEBRAE, 2021). Isso sugere que a sobrevivência dos pequenos negócios depende também do desenvolvimento da gestão, para que se possa planejar, controlar e decidir com base em informações confiáveis.

As ferramentas de gestão são um dos meios de desenvolver essa capacidade. Instrumentos como o fluxo de caixa, a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), o controle de estoques, os indicadores de desempenho e o planejamento estratégico são tratados na literatura como formas de qualificar a tomada de decisão, reduzir riscos e ampliar a competitividade das pequenas organizações. Ainda assim, seu uso pelos gestores de MPEs costuma ser irregular e muitas vezes informal (Santos; Dorow; Beuren, 2016; Marques *et al.*, 2024).

Por isso, interessa saber como a literatura científica tem tratado as ferramentas de gestão no contexto das MPEs varejistas. Para tanto, utilizou-se a bibliometria, que se consolidou na administração como método para mapear a estrutura de um campo e revelar lacunas ainda pouco exploradas (Donthu *et al.*, 2021; Zupic; Čater, 2015). Nas fontes consultadas, porém, não foram localizados mapeamentos específicos sobre ferramentas de gestão no pequeno varejo.

Assim, o estudo busca responder como se caracteriza a produção científica publicada entre 2020 e 2025 sobre ferramentas de gestão em micro e pequenas empresas do setor varejista e quais tendências temáticas e lacunas ela apresenta. O objetivo é realizar um mapeamento panorâmico dessa produção por meio de pesquisa bibliométrica. De forma específica, busca-se mapear as publicações disponíveis em bases nacionais e internacionais, identificar as ferramentas mais abordadas e a frequência com que

aparecem e caracterizar essas publicações quanto à distribuição temporal, aos tipos de documento, aos veículos, às abordagens metodológicas e às lacunas de pesquisa. Partiu-se do pressuposto de que essa produção seria incipiente no Brasil, concentrada em poucos periódicos e autores e marcada pela falta de abordagens integradas de gestão voltadas ao pequeno varejo.

Além de organizar o conhecimento disponível, a síntese pode orientar gestores, consultores, entidades de apoio ao empreendedorismo e formuladores de políticas públicas na escolha de instrumentos gerenciais adequados ao pequeno varejo, além de dar visibilidade a lacunas que merecem novas investigações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Micro e Pequenas Empresas no Brasil e no Setor Varejista

As micro e pequenas empresas constituem o segmento mais numeroso do tecido empresarial brasileiro. De acordo com a Lei Complementar n.º 123/2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, enquadram-se como microempresas aquelas com receita bruta anual igual ou inferior a R$ 360.000,00 e como empresas de pequeno porte aquelas com receita bruta anual superior a R$ 360.000,00 e igual ou inferior a R$ 4.800.000,00, limite atualizado pela Lei Complementar n.º 155/2016 (Brasil, 2006, 2016). Esse critério de receita é o mais utilizado para fins de enquadramento tributário, de política pública e de análise econômica no país.

Os pequenos negócios representam cerca de 95% das empresas do país e respondem por aproximadamente 30% do Produto Interno Bruto (PIB) (SEBRAE, 2024b). No mercado de trabalho, criaram 1,18

milhão de empregos formais em 2023, o equivalente a 80,1% das vagas abertas (SEBRAE, 2024a), e 1,22 milhão em 2024, cerca de sete em cada dez vagas geradas na economia (SEBRAE, 2025).

No comércio, a presença das MPEs é ainda mais expressiva. Estudo do Sebrae (2014) mostrou que elas respondiam por 53,4% do valor adicionado do setor. Dentro do comércio, o varejo é o segmento que mais emprega. Em 2023, o setor reunia 1,5 milhão de empresas e 10,5 milhões de pessoas ocupadas, das quais 7,7 milhões (72,7%) estavam no varejo (Ferreira; Renaux, 2025). Os dois levantamentos usam bases e indicadores diferentes e por isso não descrevem uma evolução, mas mostram o peso das MPEs no comércio e o do varejo dentro do setor. Por estar próximo do consumidor final e presente em municípios de todos os portes, o pequeno varejo depende diretamente da demanda das famílias e sente de perto as oscilações econômicas, as mudanças no comportamento de compra, o avanço do comércio digital e a concorrência das grandes redes.

Essa exposição aparece nas taxas de mortalidade. Na pesquisa Sobrevivência de Empresas, do Sebrae, o comércio teve a maior taxa entre os setores, com 30,2% dos negócios fechados em até cinco anos. Entre os empreendedores que encerraram as atividades, 22% apontaram a falta de capital de giro como decisiva, 20% o baixo volume de vendas e a falta de clientes, e mais de 40% citaram a pandemia de covid-19. O estudo também associa a maior mortalidade dos microempreendedores individuais ao fato de muitos terem aberto o negócio quando estavam desempregados, com menos capacitação e experiência no ramo, e observa que, quanto menor a empresa, mais difícil é obter crédito para o capital de giro (SEBRAE, 2021). A capacidade gerencial aparece, assim, como

uma das condições para a sobrevivência das MPEs varejistas, embora não a única.

2.2. Ferramentas de Gestão em Micro e Pequenas Empresas

As ferramentas de gestão podem ser compreendidas como técnicas, metodologias ou instrumentos estruturados que auxiliam os gestores no planejamento, na organização, na direção e no controle das atividades organizacionais (Chiavenato, 2020). No contexto das MPEs, espera-se que sua aplicação contribua para melhorar o desempenho dos negócios, reduzir custos e sustentar o negócio no longo prazo, efeito que raramente é medido. Sua utilização depende das condições de cada empresa.

No campo da gestão financeira, o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais elementares para controlar entradas e saídas e prevenir crises de liquidez. A ele se somam a demonstração do resultado do exercício (DRE), o controle de custos, a formação do preço de venda e a gestão do capital de giro. Santos, Dorow e Beuren (2016), ao investigarem práticas gerenciais em micro e pequenas empresas, observaram que o uso desses artefatos é heterogêneo e muitas vezes informal. Marques *et al.* (2024) destacam que a informação contábil é indispensável ao processo decisório das MPEs, mas que seus gestores ainda resistem a empregar a contabilidade gerencial.

No campo do planejamento, ferramentas como a análise SWOT, o ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) e o plano de ação 5W2H (*What, Why, Where, When, Who, How, How much*) exigem poucos recursos e, na maioria das vezes, são compatíveis com a estrutura dos pequenos negócios. Na gestão de estoques, especialmente

relevante para o varejo, destacam-se a curva ABC e as ferramentas da qualidade, que permitem organizar o fluxo de mercadorias e identificar as causas de problemas operacionais. Oliveira *et al.* (2022) aplicaram ferramentas da qualidade para estruturar um planejamento gerencial voltado à gestão de estoque em uma empresa varejista.

A dimensão tecnológica também pesa na adoção dessas ferramentas. Em levantamento da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) com a Fundação Getulio Vargas (FGV), feito em 2021 com 2.572 empresas, 66% das micro e pequenas empresas brasileiras estavam nos dois níveis iniciais de maturidade digital, 18% como analógicas e 48% como emergentes (ABDI; FGV, 2021). Some-se a isso a concentração de funções no proprietário, que deixa pouco tempo para o uso de ferramentas gerenciais.

Entre os fatores que podem condicionar a adoção de ferramentas de gestão nas MPEs estão o perfil do empreendedor, o porte da empresa, o setor de atuação e o acesso a capacitação, este último associado pelo Sebrae (2021) à sobrevivência dos menores negócios. Resultados preliminares de pesquisa nacional conduzida pelo Conselho Federal de Administração em parceria com o Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte indicam que fluxo de caixa, capital de giro, crédito e separação entre finanças pessoais e empresariais concentram as principais dificuldades de gestão relatadas pelos pequenos empreendedores (CFA, 2026).

2.3. Bibliometria: Fundamentos Metodológicos e Leis Científicas

A bibliometria é um método quantitativo de análise da produção científica que emprega indicadores para avaliar padrões de publicação, autoria, colaboração e citação em determinado campo do conhecimento. Pritchard (1969), que difundiu o termo, definiu-a como a aplicação de métodos matemáticos e estatísticos a livros e a outros meios de comunicação. No Brasil, Araújo (2006) descreve sua evolução histórica, de um conjunto de leis empíricas sobre o comportamento da literatura até sua incorporação aos estudos de avaliação da ciência.

Três leis clássicas orientam a interpretação dos dados bibliométricos. A Lei de Bradford descreve a dispersão da literatura, em que um pequeno núcleo de periódicos concentra grande parte dos artigos sobre um tema e um conjunto maior de títulos contribui de forma marginal (Bradford, 1934). A Lei de Lotka trata da produtividade dos autores e indica que poucos pesquisadores publicam muitos trabalhos, ao passo que a maioria contribui com uma única publicação (Lotka, 1926). A Lei de Zipf descreve a frequência de ocorrência das palavras em um texto e fundamenta a identificação de termos representativos de um campo (Zipf, 1949). Neste estudo, as leis de Bradford e de Lotka servem de referência para descrever a distribuição das publicações por veículo e por autor. A Lei de Zipf é apresentada para situar o método. Contudo, não foi aplicada, pelos motivos expostos na seção 3.4.

A bibliometria também difere da revisão sistemática da literatura. Enquanto a revisão realiza uma síntese qualitativa aprofundada de um conjunto selecionado de estudos, a bibliometria privilegia a descrição quantitativa da produção sobre um tema. As duas abordagens são complementares, e estudos bibliométricos frequentemente combinam indicadores quantitativos com a leitura

dos resumos para caracterizar o conteúdo dos trabalhos (Donthu *et al.*, 2021). Uma consequência dessa diferença é que a análise de desempenho descreve o que foi publicado, sem avaliar a qualidade metodológica de cada estudo, etapa própria das revisões sistemáticas.

3. METODOLOGIA

A pesquisa adotou abordagem mista, qualitativa e quantitativa, com delimitação bibliométrica. Quanto aos objetivos, trata-se de pesquisa descritiva, por caracterizar sistematicamente o conjunto de publicações identificado, e analítica, por interpretar padrões, tendências e lacunas a partir dos dados levantados. Quanto à natureza, configura-se como pesquisa aplicada, cujos resultados podem subsidiar tanto a comunidade científica quanto a gestão das MPEs varejistas.

O método segue a lógica da análise bibliométrica descrita por Donthu *et al.* (2021), que compreende a definição do escopo, a escolha das técnicas, a coleta e organização dos dados, a análise e o relato dos resultados. Entre as técnicas disponíveis, optou-se pela análise de desempenho (contagem de publicações por ano, tipo de documento, veículo, autor, local de realização do estudo e abordagem metodológica), complementada pela organização temática das ferramentas de gestão tratadas em cada trabalho. A escolha se justifica pela necessidade de ordenar uma produção dispersa em diferentes veículos e de identificar padrões que não seriam perceptíveis em uma leitura convencional da literatura.

3.1. Fontes, Recorte Temporal e Universo

O universo da pesquisa compreendeu artigos publicados em periódicos científicos, trabalhos completos publicados em anais de eventos, dissertações e teses, publicados entre 2020 e 2025. Foram consultadas três fontes. A Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL) é especializada em administração e áreas afins, e a Scientific Electronic Library Online (SciELO) tem abrangência ibero-americana. O Google Acadêmico, usado como base auxiliar, classifica também periódicos de menor circulação, anais e repositórios institucionais. Ele não foi tomado como fonte principal porque não atende a requisitos de buscas sistemáticas, como a reprodutibilidade dos resultados (Gusenbauer; Haddaway, 2020), mas é útil como complemento para alcançar anais e dissertações (Haddaway *et al.*, 2015). Todas as buscas foram realizadas em 20 de outubro de 2026.

A revisão por pares não foi adotada como critério de inclusão. A decisão é razoável em virtude do propósito do trabalho, que é descrever a produção sobre o tema. Por outro lado, o conjunto passa a reunir veículos com processos de avaliação diferentes, de eventos de iniciação científica a periódicos com avaliação por pares, e os resultados descrevem o que foi publicado, não a consistência dos achados.

3.2. Estratégias de Busca

Os descritores foram definidos a partir dos três eixos da pesquisa (porte da empresa, setor varejista e ferramentas de gestão) e combinados por operadores booleanos. O Quadro 1 apresenta as expressões exatamente como foram submetidas a cada fonte, sem abreviações, e o número de registros recuperados.

Quadro 1. Expressões de busca executadas em 20 de outubro de 2026

Fonte	Cód.	Expressão de busca submetida	Registros
SciELO	S1	("pequenas empresas" OR "micro e pequenas empresas" OR "pequenos negócios" OR microempresas OR "pequena empresa" OR MPE OR MPEs) AND (varejo OR varejista OR varejistas OR "comércio varejista" OR comércio OR lojas)	37
SciELO	S2	("pequenas empresas" OR "micro e pequenas empresas" OR "pequenos negócios" OR microempresas OR "pequena empresa" OR MPE OR MPEs) AND ("ferramentas de gestão" OR "ferramenta de gestão" OR "práticas gerenciais" OR "práticas de gestão" OR "gestão financeira" OR "fluxo de caixa" OR "planejamento estratégico" OR "controle de estoque" OR "gestão de estoques" OR "contabilidade gerencial" OR "artefatos gerenciais" OR "ferramentas da qualidade" OR "análise SWOT")	7
SciELO	S3	("small business" OR "small businesses" OR "small firms" OR "small enterprises" OR "micro and small" OR SME OR SMEs) AND (retail OR retailer OR retailers OR retailing)	14
SciELO	S4	("small business" OR "small businesses" OR "small firms" OR "small enterprises" OR "micro	2

		and small" OR SME OR SMEs) AND ("management tools" OR "management practices" OR "management accounting" OR "financial management" OR "cash flow" OR "strategic planning" OR "inventory management" OR "quality tools") AND (Brazil OR Brasil)	
Google Acadêmico	G1	allintitle: gestão "pequenas empresas" OR "micro e pequenas empresas" varejo OR varejista OR varejistas	8
Google Acadêmico	G2	allintitle: ferramentas gestão varejo OR varejista OR varejistas OR comércio	16
Google Acadêmico	G3	allintitle: MPE OR MPEs OR microempresas OR "pequenos negócios" OR "pequenas empresas" OR "pequena empresa" varejo OR varejista OR varejistas	62
Google Acadêmico	G4	allintitle: "fluxo de caixa" OR "gestão de estoque" OR "gestão de estoques" OR "controle de estoque" OR "gestão financeira" OR "planejamento estratégico" OR "capital de giro" OR SWOT OR "ferramentas da qualidade" varejo OR varejista OR varejistas	112
SPELL	B1	gestão E varejo	28
SPELL	B2	gestão E varejista	15
SPELL	B3	microempresas E varejo	0
SPELL	B4	pequenas empresas E varejo	7
SPELL	B5	gestão de estoques E varejo	0

SPELL	B6	gestão financeira E varejo	3

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Na SciELO, as expressões foram aplicadas no campo “Todos os índices”, em todas as coleções e idiomas, com filtro de ano de publicação de 2020 a 2025. Como combinações restritas, a exemplo de “pequenas empresas” AND “varejo”, não recuperavam documentos no período, cada eixo recebeu uma lista ampla de sinônimos. A expressão S4, em inglês, inclui a restrição (Brazil OR Brasil), que não consta na S3.

No Google Acadêmico, utilizou-se o operador *allintitle*, que restringe a busca ao título dos documentos, porque a busca no texto completo gerava um volume de resultados impraticável. O intervalo foi de 2020 a 2025, e todas as páginas de resultados foram percorridas. As expressões foram submetidas sem parênteses, como constam no Quadro 1. Os autores adotaram a leitura de que o operador OR atua entre os termos adjacentes e de que os termos separados por espaço são combinados entre si.

Na SPELL, utilizou-se a pesquisa avançada no campo Resumo, com o operador E, forma pela qual a base é consultada, período de janeiro de 2020 a dezembro de 2025, tipo de documento Artigo e sem restrição de área ou idioma. Como a combinação dos três eixos não retornou registros, foram executadas as seis combinações de dois termos do Quadro 1. Os registros da SPELL foram exportados em formato BibTeX, e os resultados da SciELO e do Google Acadêmico foram registrados em planilha.

3.3. Critérios de Seleção e Procedimentos de Triagem

Foram incluídas as publicações que: a) tratassem de ferramentas ou práticas de gestão aplicadas a micro e/ou pequenas empresas; b) abordassem o comércio varejista, de forma direta ou indireta; c) tivessem sido publicadas entre 2020 e 2025; e d) estivessem disponíveis na íntegra nas bases consultadas ou por meio de acesso aberto. Foram excluídos trabalhos sem identificação de autoria ou de origem institucional, textos opinativos, jornalísticos ou técnicos sem embasamento científico e publicações cujo foco não guardasse relação com ferramentas de gestão ou com o contexto das MPEs. Registros duplicados foram contabilizados uma única vez.

Na operacionalização desses critérios, o porte foi considerado atendido apenas quando o estudo delimitava explicitamente micro ou pequenas empresas, incluindo o microempreendedor individual. Foram excluídos estudos de empresas sem indicação de porte, de médias e grandes empresas e de categorias que agregam médias empresas sem análise separada das micro e pequenas, como “SMME” e “PME”. Estudos com amostras mistas foram mantidos apenas quando o objeto declarado eram micro ou pequenas empresas e os resultados referentes a elas podiam ser identificados, como em Carolino e Medeiros Junior (2022), que entrevistaram gestores de três pequenas empresas e de uma grande. Estudos cuja amostra não detalha o porte de cada empresa foram mantidos quando o objeto declarado eram micro e pequenas empresas e a caracterização da amostra não indicava médias ou grandes empresas, como em Rogers e Rogers (2021). Nesse trabalho, 87,8% das empresas têm até nove empregados, segundo a classificação feita pelos autores com base nos critérios do Sebrae. Considerou-se relação direta com o varejo quando o trabalho tratava de lojas ou empresas varejistas e relação indireta quando abordava empresas comerciais sem distinguir atacado e varejo. Quanto às ferramentas,

exigiu-se que ao menos uma ferramenta ou prática de gestão fosse objeto de análise ou de aplicação no estudo, e não apenas mencionada no referencial teórico. Por isso, foram excluídos estudos sobre fatores de sobrevivência, estratégias competitivas, redes de cooperação, comportamento do consumidor ou problemas de gestão em termos gerais. Em coerência com o universo definido, também foram excluídos trabalhos de conclusão de curso de graduação, monografias de especialização, trabalhos de curso técnico, livros e capítulos, assim como os registros cuja existência não puderam ser confirmados em página oficial na data da verificação. Essa exigência evita registrar ano, tipo de documento ou veículo sem confirmação.

A triagem ocorreu em etapas. Primeiro, foram removidas as duplicatas dentro de cada fonte e, em seguida, entre fontes, na ordem SciELO, Google Acadêmico e SPELL. Na SciELO e na SPELL, cujos registros incluem o resumo, a triagem foi feita por título e resumo. No Google Acadêmico, a triagem inicial foi feita pelo título e pela fonte de publicação. Os registros remanescentes foram submetidos à verificação de elegibilidade na página oficial e, sempre que possível, no texto completo, com conferência do tipo de documento, ano, autoria, porte das empresas estudadas, setor, ferramentas tratadas e acesso. Os motivos de exclusão foram registrados em planilha, disponível mediante solicitação aos autores.

3.4. Organização e Análise dos Dados

Para cada estudo selecionado, foram registrados título, autores, ano, tipo de documento, veículo, volume, número, páginas, DOI ou endereço eletrônico, local de realização do estudo, idioma, porte das empresas, relação com o varejo, delineamento, abordagem, amostra

e ferramentas de gestão tratadas. Os 23 estudos selecionados constam nas páginas oficiais de periódicos, anais ou repositórios como disponíveis em texto completo em acesso aberto. A extração dos dados foi feita a partir da leitura integral em 20 deles. Em 3 (Sassi *et al.*, 2023; Silva, 2023; Zenzelhuk, 2022), os dados foram extraídos apenas do título, do resumo e dos metadados, porque o texto completo não pôde ser acessado ou processado integralmente no período da coleta. Para esses três estudos, as informações ausentes do resumo, como o tamanho da amostra e o local da pesquisa, foram registradas como não informadas, e nenhuma interpretação dependente de leitura integral lhes foi atribuída. Para verificar a estabilidade dos resultados, as principais contagens foram recalculadas sem esses três estudos e também apenas com os artigos de periódico (seção 4.4).

As ferramentas identificadas foram normalizadas (por exemplo, “mark-up” e “precificação” foram agrupados em “formação de preço”) e reunidas em sete categorias, definidas com base na fundamentação teórica e ajustadas aos dados. São elas gestão financeira, custos e formação de preço, planejamento estratégico, estoques e logística, tecnologia e sistemas de informação, marketing e relacionamento digital e gestão de projetos. Um mesmo estudo pôde ser classificado em mais de uma categoria. Na codificação, aplicou-se a mesma regra do critério de inclusão. Uma ferramenta foi registrada quando seu uso era examinado ou aplicado no trabalho, e não quando aparecia apenas no referencial teórico ou como dificuldade relatada pelos gestores. O Quadro 2 apresenta as ferramentas e as categorias atribuídas a cada estudo, o que permite ao leitor conferir cada atribuição.

As frequências absolutas e relativas foram calculadas a partir dessa codificação. A distribuição das publicações por veículo e da produção por autor foi descrita à luz das leis de Bradford e de Lotka, sem testes de ajuste, em função do tamanho reduzido do conjunto. Para Bradford, consideraram-se apenas os artigos de periódico, já que a lei trata da dispersão de artigos entre periódicos (Bradford, 1934). A Lei de Zipf não foi aplicada porque, com 23 documentos em três idiomas, a frequência de palavras refletiria mais as diferenças de idioma e de vocabulário dos autores do que os temas tratados. A codificação das ferramentas cumpre essa função de forma mais direta. Também não se calcularam indicadores de citação, pois os documentos são recentes e contagens de citações em janelas curtas representam com menor precisão o impacto de longo prazo (Wang, 2013).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Publicações Identificadas e Selecionadas

A Tabela 1 sintetiza o fluxo de identificação e seleção, dos 311 registros recuperados às 23 publicações selecionadas.

Tabela 1. Fluxo de identificação e seleção das publicações

Etapa	SciELO	Google Acadêmico	SPELL	Total
Registros recuperados	60	198	53	311
Duplicatas na própria fonte	3	36	7	46

Duplicatas entre fontes	—	—	2	2
Registros únicos	57	162	44	263
Excluídos na triagem	48	57	42	147
Avaliados na elegibilidade	9	105	2	116
Excluídos na elegibilidade	3	90	0	93
Publicações selecionadas	**6**	**15**	**2**	**23**

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Na triagem inicial, a maioria dos 147 registros excluídos (109) não tratava de ferramentas de gestão, do varejo ou de micro e pequenas empresas. Outros 27 constavam no Google Acadêmico apenas como citação, sem texto localizável, e 11 eram livros, capítulos, trabalhos de graduação ou registros sem ano e fonte. Na verificação de elegibilidade, o motivo mais frequente de exclusão foi o tipo de documento (39 trabalhos de conclusão de curso, de especialização ou de curso técnico e capítulos de livro), seguido da falta de confirmação da existência ou dos metadados em página oficial (28) e do porte das empresas estudadas (19), que eram médias ou grandes, pertenciam a categorias que agregam médias empresas ou não tinham porte indicado. Os 7 restantes não tinham ferramentas de gestão como objeto de análise (5) ou não delimitavam o setor varejista (2).

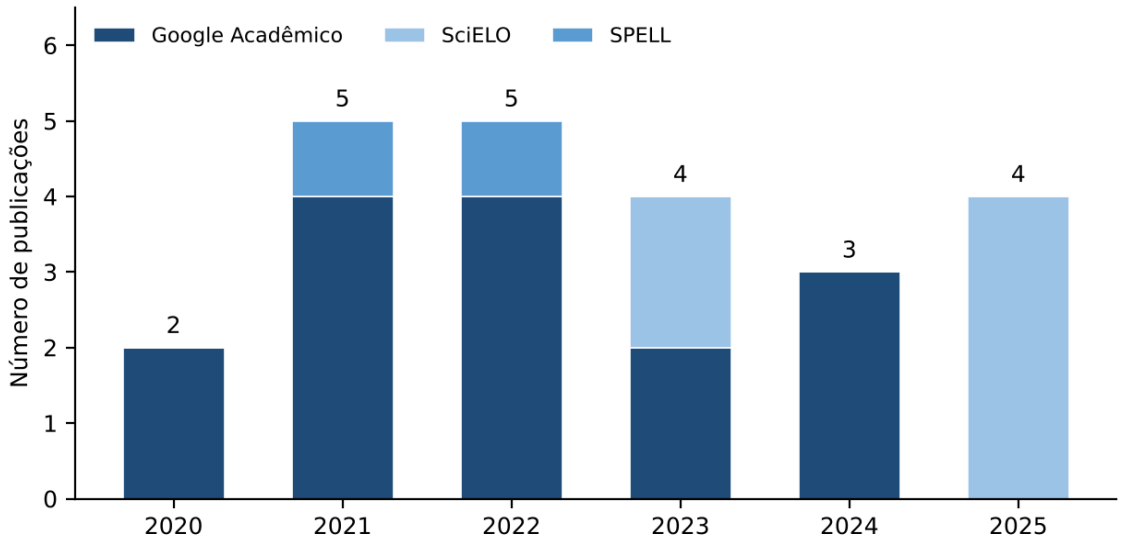
As 23 publicações selecionadas correspondem a 8,7% dos registros únicos. Como os campos de busca diferem entre as fontes (seção

3.2), as taxas de aproveitamento explicam as exclusões em cada fonte, mas não indicam a qualidade de uma fonte em relação à outra. Na SPELL, o baixo aproveitamento decorreu sobretudo da falta de recorte de porte, já que a maior parte das 44 ocorrências únicas tratava de redes varejistas, grandes empresas, consumidores ou empresas sem porte indicado. No Google Acadêmico, a principal causa de exclusão foi o tipo de documento, pois boa parte dos trabalhos recuperados sobre o pequeno varejo eram trabalhos de conclusão de curso de graduação. Esses números caracterizam o conjunto recuperado pelas estratégias adotadas, e não toda a produção existente sobre o tema.

4.2. Distribuição Temporal

O Gráfico 1 apresenta a distribuição anual das 23 publicações selecionadas, segundo a fonte de localização.

Gráfico 1. Publicações selecionadas por ano e fonte (2020-2025)



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A produção anual oscilou sem trajetória de crescimento contínuo. As publicações de 2025 vêm todas da SciELO e foram produzidas no

Equador e na África do Sul, enquanto os estudos brasileiros se concentram entre 2020 e 2024. Em 2021 e 2022, dois estudos tratam explicitamente dos efeitos da pandemia de covid-19 sobre a gestão do pequeno varejo. Salomé *et al.* (2021) analisam a gestão financeira de MPEs varejistas de Cláudio-MG, e Zenzelhuk (2022) investiga as estratégias de marketing de MPEs do setor de alimentação de Guarapuava-PR. Com apenas 23 documentos, pequenas diferenças entre os anos não permitem inferir tendências temporais.

4.3. Tipos de Documento, Veículos, Autores e Local dos Estudos

Quanto ao tipo de documento, predominaram os artigos de periódico (17; 73,9%), seguidos dos trabalhos em anais de eventos (4; 17,4%) e das dissertações de mestrado (2; 8,7%). Nenhuma tese foi selecionada. O Quadro 2 apresenta os estudos selecionados com o tipo de documento, a base em que foram localizados (GA para Google Acadêmico), a forma de leitura, as ferramentas abordadas e as categorias atribuídas na codificação. Nas categorias, GF corresponde a gestão financeira, CP a custos e formação de preço, PE a planejamento estratégico, EL a estoques e logística, TI a tecnologia e sistemas de informação, MK a marketing e relacionamento digital e GP a gestão de projetos.

Quadro 2. Estudos selecionados, ferramentas de gestão abordadas e categorias atribuídas

Nº	Autoria (ano)	Tipo (base)	Leitura	Ferramentas de gestão abordadas	Categorias
1	Castro; Silva	Artigo (GA)	Integral	Controle de caixa;	GF, E

	(2020)			Contas a receber e análise de crédito;

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: https://revistatopicos.com.br/artigos/ferramentas-de-gestao-em-micro-e-pequenas-empresas-varejistas-mapeamento-bibliometrico-da-producao-cientifica-2020-2025?noblockage

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

As 23 publicações estão distribuídas em 22 veículos, entre 16 periódicos, 4 eventos e 2 programas de pós-graduação. Entre os 17 artigos, publicados em 16 periódicos, apenas a *Research, Society and Development* reúne dois, o que mostra que não há um núcleo de periódicos concentrando a produção. Com tão poucos artigos, porém, não é possível delimitar zonas de produtividade com precisão e nem dizer se a literatura segue a distribuição prevista pela Lei de Bradford.

Foram identificados 68 autores distintos, dos quais 67 (98,5%) assinam uma única publicação. A única autora com duas publicações, Valdilene Gonçalves Machado Silva, participa dos dois estudos sobre a gestão financeira de MPEs varejistas de Cláudio-MG (Castro; Silva, 2020; Salomé *et al.*, 2021). Na formulação original da Lei de Lotka (Lotka, 1926), cerca de 60% dos autores de um campo publicam um único trabalho. A proporção bem maior observada aqui é compatível com uma produção pouco consolidada, mas também reflete o período curto, de seis anos, e o pequeno número de documentos. A média foi de 3,0 autores por publicação, e 2 trabalhos (8,7%) têm autoria individual.

Quanto ao local de realização dos estudos, que não corresponde necessariamente à afiliação dos autores, 18 estudos (78,3%) foram desenvolvidos no Brasil, 3 no Equador e 1 na África do Sul, e em 1 caso o local não foi informado no resumo. Entre os 15 estudos brasileiros que indicam a unidade da federação, Minas Gerais aparece em 5, Espírito Santo, Paraná e São Paulo em 2 cada, e Amazonas, Goiás, Paraíba e Santa Catarina em 1 cada. O português foi o idioma de 18 publicações, o espanhol de 4 e o inglês de 1. A relação com o varejo é direta em 20 estudos e indireta em 3, que tratam de microempresas comerciais sem distinguir atacado e varejo (Callado *et al.*, 2023; Salas-Muentes; Zambrano-Zambrano, 2025; Sánchez-Pacheco; Valls-Martínez; Zambrano-Farías, 2025). Não se analisaram as instituições de afiliação nem as redes de colaboração entre autores, de modo que a dimensão de autoria se limita às contagens apresentadas.

4.4. Ferramentas de Gestão Mais Abordadas

O Gráfico 2 apresenta a frequência das categorias de ferramentas de gestão nos estudos selecionados.

Gráfico 2. Categorias de ferramentas de gestão abordadas nos estudos selecionados



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Considerados em conjunto, os instrumentos de natureza financeira e de custos aparecem em 12 dos 23 estudos (52,2%), o que faz do núcleo econômico-financeiro o principal foco das investigações no conjunto analisado. A Tabela 2 detalha as ferramentas específicas identificadas, com percentuais calculados sobre o total de 23 estudos.

Tabela 2. Ferramentas de gestão específicas identificadas nos estudos selecionados

Ferramenta de gestão	Nº de estudos	% dos estudos
Controle e gestão de custos	8	34,8
Controle de estoque	7	30,4
Marketing digital e redes sociais	6	26,1
Fluxo de caixa	6	26,1
Formação de preço	6	26,1
Crédito, cobrança e contas a receber	5	21,7
Gestão do capital de giro	5	21,7

Margem de contribuição e ponto de equilíbrio	4	17,4
Indicadores e demonstrações financeiras	4	17,4
Sistemas de informação, ERP e aplicativos	3	13,0
Curva ABC	3	13,0
Estoque de segurança e ponto de pedido	3	13,0
Planejamento estratégico	3	13,0
Análise SWOT	3	13,0
Missão, visão e valores	3	13,0
Plano de ação 5W2H	2	8,7
Gestão de portfólio de projetos	1	4,3
Indicadores de desempenho (KPIs)	1	4,3
Autodiagnóstico e plano de ação	1	4,3
Matriz importância-desempenho	1	4,3
Mapa estratégico	1	4,3
Logística e cadeia de suprimentos	1	4,3
Cinco forças de Porter	1	4,3
Business Model Canvas	1	4,3
Business intelligence	1	4,3

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

As ferramentas de planejamento, como o planejamento estratégico, a análise SWOT e a definição de missão, visão e valores, aparecem

juntas nos três estudos dedicados à elaboração ou à aplicação do planejamento estratégico (Milhoretto; Popp, 2020; Rosa; Oliveira, 2022; Souza *et al.*, 2024). A curva ABC e o estoque de segurança surgem sempre associados ao controle de estoque (Castro; Silva, 2020; Silva *et al.*, 2021; Aguiar; Alcalá, 2024). Nos 23 estudos, incluídos os 3 lidos apenas pelo resumo, nenhum teve como objeto ferramentas da qualidade e de melhoria contínua, como o ciclo PDCA. Na seleção, essas ferramentas apareceram em trabalhos de graduação, em estudos sem indicação de porte ou em registros não verificáveis, excluídos pelos critérios adotados.

Os resultados se mantêm, em linhas gerais, quando o conjunto é restringido. Sem os três estudos analisados apenas pelo resumo, os instrumentos financeiros e de custos aparecem em 11 dos 20 estudos (55,0%), e as três categorias mais frequentes continuam sendo custos e formação de preço (8), gestão financeira (8) e estoques e logística (7). As principais mudanças são a redução de marketing e relacionamento digital de 6 para 4 estudos e a ausência de gestão de projetos. Considerados apenas os 17 artigos de periódico, os instrumentos financeiros e de custos estão em 10 estudos (58,8%), enquanto marketing e relacionamento digital cai para 2, porque quatro dos seis estudos dessa categoria são trabalhos em anais ou dissertações. O núcleo econômico-financeiro, portanto, não depende desses documentos, ao contrário da presença do marketing digital.

4.5. Abordagens Metodológicas

A Tabela 3 apresenta os delineamentos e as abordagens metodológicas dos estudos selecionados.

Tabela 3. Delineamentos e abordagens metodológicas dos estudos selecionados

Característica	Nº de estudos	%
Delineamento		
Levantamento (questionário)	9	39,1
Estudo de caso	7	30,4
Entrevistas qualitativas	3	13,0
Dados secundários	1	4,3
Pesquisa aplicada (design science)	1	4,3
Pesquisa aplicada (desenvolvimento de instrumento)	1	4,3
Revisão bibliográfica	1	4,3
Abordagem		
Quantitativa	10	43,5
Qualitativa	9	39,1
Mista	3	13,0
Não informada	1	4,3
Total de estudos	**23**	**100,0**

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Levantamentos e estudos de caso predominam, e as abordagens quantitativa e qualitativa aparecem em proporções semelhantes. Em Silva *et al.* (2021), a abordagem quantitativa é a declarada pelos autores. Entre os estudos lidos integralmente, várias amostras são

reduzidas (6 gestores em Silva, Rodrigues e Santos, 2021; 9 respondentes em Pereira, Souza e Silva, 2023; e 22 respondentes em Rosa e Oliveira, 2022), e sete estudos examinam uma única empresa. Os maiores conjuntos empíricos são a base secundária de 1.634 microempresas comerciais equatorianas (Sánchez-Pacheco; Valls-Martínez; Zambrano-Farías, 2025) e o levantamento com 301 MPEs associadas à câmara de dirigentes lojistas de Ituiutaba-MG, 75,4% delas com o varejo como atividade principal (Rogers; Rogers, 2021). Nenhum estudo adotou desenho longitudinal ou mensurou o efeito da adoção das ferramentas sobre o desempenho ao longo do tempo.

4.6. Tendências Temáticas e Lacunas

No conjunto analisado, destacam-se dois padrões temáticos. Com 23 estudos, eles descrevem a composição do conjunto e não permitem projetar tendências da literatura. O primeiro é a presença do núcleo financeiro e de custos ao longo de todo o período. Estudos sobre capital de giro (Castro; Silva, 2020; Sánchez-Pacheco; Valls-Martínez; Zambrano-Farías, 2025), fluxo de caixa (Salomé *et al.*, 2021; Salas-Muentes; Zambrano-Zambrano, 2025), crédito e cobrança (Rogers; Rogers, 2021), custos e margem de contribuição (Callado *et al.*, 2023; Santos *et al.*, 2022) e formação de preço (Souza *et al.*, 2022; Valério *et al.*, 2021) são coerentes com a constatação de que a falta de capital de giro está entre os principais motivos de fechamento de empresas (SEBRAE, 2021) e com os resultados preliminares que apontam a gestão financeira como o principal desafio relatado pelos pequenos empreendedores (CFA, 2026).

O segundo padrão é a presença de temas ligados à digitalização. Sete estudos (30,4%) tratam de tecnologias da informação ou de

marketing e relacionamento digital, como aplicações web para controle de vendas e estoques (Culque Toapanta; Viscaino Naranjo; Llerena Ocaña, 2025), *business intelligence* (Aguiar; Alcalá, 2024), WhatsApp Business (Azionya; Mashigo, 2025) e marketing digital (Silva, 2023; Malaquias; Rodrigues; Lacerda, 2024). Todos foram publicados a partir de 2022. Antes disso, a única referência a sistemas de informação no conjunto aparece em Castro e Silva (2020), como dificuldade relatada pelos gestores para implantar um sistema de informações gerenciais, e não como ferramenta em uso. Esse padrão é menos sólido que o financeiro, porque quatro dos sete estudos são trabalhos em anais ou dissertações e dois foram analisados apenas pelo resumo. No caso dos estudos brasileiros, o resultado é compatível com a baixa maturidade digital das MPEs do país (ABDI; FGV, 2021) e com a proposição de instrumentos de diagnóstico adaptados a essas empresas, como o autodiagnóstico desenvolvido por Silva (2023).

Quanto às lacunas, a primeira é a fragmentação das abordagens. Dos 23 estudos, 13 (56,5%) concentram-se em uma única categoria de ferramenta, e os estudos de planejamento estratégico não incorporam instrumentos financeiros ou de estoque. A articulação entre instrumentos financeiros ou de custos e o controle de estoques foi examinada em apenas quatro estudos (Callado *et al.*, 2023; Castro; Silva, 2020; Pereira; Souza; Silva, 2023; Salomé *et al.*, 2021), embora seja importante no varejo, em que boa parte do capital de giro está nas mercadorias. A segunda é a raridade de indicadores de desempenho e de controles gerenciais como o *balanced scorecard*, ao lado da ausência das ferramentas da qualidade, que exigem poucos recursos e seriam compatíveis com as MPEs. A terceira é o predomínio de evidências locais, de caso único ou com amostras reduzidas, sem comparação entre regiões

ou segmentos do varejo. Por fim, a resistência dos gestores ao uso da contabilidade gerencial, apontada na fundamentação teórica (Marques *et al.*, 2024; Santos; Dorow; Beuren, 2016), não foi investigada especificamente no varejo pelos estudos analisados.

A distribuição das publicações em muitos veículos e autores sugere que o tema ainda não conta com núcleos consolidados de publicação ou de pesquisa nas fontes consultadas, o que reforça a utilidade de mapeamentos bibliométricos para orientar a agenda de investigação (Donthu *et al.*, 2021; Zupic; Čater, 2015).

5. CONCLUSÃO

O estudo cumpre o objetivo de mapear a produção científica sobre ferramentas de gestão em micro e pequenas empresas varejistas publicada entre 2020 e 2025. Nas fontes consultadas, essa produção é reduzida, dispersa e pouco integrada. Concentra-se em instrumentos financeiros e de custos, apoia-se em estudos locais e de pequena escala e começa a incorporar a digitalização, ainda por meio de trabalhos de menor circulação, como anais e dissertações.

O pressuposto inicial confirma-se em parte. A produção brasileira é reduzida e carece de abordagens integradas, mas não se concentra em poucos periódicos e autores. A dispersão dos estudos por muitos veículos, quase todos assinados por autores com um único trabalho no tema, indica um campo ainda sem núcleos de pesquisa consolidados.

Como contribuição acadêmica, o estudo oferece um retrato reprodutível dessa produção, com registro das expressões de busca, dos critérios de seleção e da codificação de cada estudo, além de apontar lacunas para novas investigações. Para gestores, consultores

e entidades de apoio, a síntese mostra que as evidências disponíveis se concentram em custos, formação de preço, controle de estoque, capital de giro e fluxo de caixa, enquanto as ferramentas de planejamento, de qualidade e digitais contam com poucos estudos ou com avaliações em pequena escala. Ao reunir conhecimento sobre um segmento com alta mortalidade e grande peso no emprego, o estudo também pode apoiar ações de capacitação e políticas voltadas às MPEs varejistas.

O estudo tem limitações. A busca no Google Acadêmico, restrita aos títulos, pode ter deixado de fora estudos cujos títulos não trazem os termos buscados, e a restrição geográfica aplicada apenas à expressão S4 pode ter reduzido a recuperação de estudos estrangeiros em inglês. A exclusão de registros sem existência ou metadados confirmados e a exigência de delimitação explícita do porte também podem ter afastado estudos pertinentes. Em três estudos, a análise se apoiou apenas no resumo, e a confiabilidade da codificação não foi estimada por índice de concordância entre codificadores, risco atenuado pela apresentação das categorias atribuídas a cada estudo no Quadro 2. Por fim, o número reduzido de documentos e a ausência de metadados de citação impediram indicadores de impacto, análises de redes e testes de ajuste às leis bibliométricas. Os resultados referem-se apenas ao conjunto analisado.

Para pesquisas futuras, sugere-se ampliar o levantamento a bases internacionais, como Scopus e Web of Science, com exportação de metadados que permita análises de redes. Também se recomendam estudos comparativos entre regiões e segmentos do varejo e investigações que tratem de forma integrada as ferramentas financeiras, de custos e de estoque. Outra frente é a avaliação

longitudinal do efeito dessas ferramentas sobre o desempenho e a sobrevivência das MPEs. Por fim, cabe examinar por que os instrumentos de planejamento e de qualidade aparecem pouco nos estudos sobre o pequeno varejo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL (ABDI); FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Maturidade digital das MPEs brasileiras:** mapa da digitalização das micro e pequenas empresas brasileiras. [Brasília, DF]: ABDI, [2021]. Disponível em: https://api.abdi.com.br/file-manager/upload/files/Mapa_da_Digitaliza%C3%A7%C3%A3o_das_MPEs_Brasileiras__1___1_.pdf. Acesso em: 12 nov. 2026.

AGUIAR, Clara Gouveia; ALCALÁ, Symone Gomes Soares. Business intelligence aplicado na gestão de estoque: caso de uma empresa varejista de pequeno porte. **Revista de Gestão e Secretariado,** São Paulo, v. 15, n. 2, e3457, 2024. DOI: https://doi.org/10.7769/gesec.v15i2.3457. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3457. Acesso em: 20 out. 2026.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão,** Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, jan./jun. 2006. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/16. Acesso em: 20 out. 2026.

AZIONYA, Caroline Muyaluka; MASHIGO, Regaogetswe Desiree. Whatsapp business as a digital engagement tool: factors influencing success among South African small and micro-retailers. **Communitas,** Bloemfontein, v. 30, p. 1-16, 2025. DOI:

https://doi.org/10.38140/com.v30i.9321. Disponível em: https://doi.org/10.38140/com.v30i.9321. Acesso em: 20 out. 2026.

BRADFORD, Samuel Clement. Sources of information on specific subjects. **Engineering:** an illustrated weekly journal, London, v. 137, p. 85-86, 26 jan. 1934.

BRASIL. Lei Complementar n.° 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 20 out. 2026.

BRASIL. Lei Complementar n.° 155, de 27 de outubro de 2016. Altera a Lei Complementar n.° 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, 28 out. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm. Acesso em: 20 out. 2026.

CALLADO, Antônio André Cunha; FERNANDES, Aline Araújo; SILVA, Jessica Ellany Oliveira; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. Gestão estratégica de custos e isomorfismo em micro e pequenas empresas de três setores. **Costos y Gestión,** Buenos Aires, n. 105, p. 19-38, 2023. DOI: https://doi.org/10.56563/costosygestion.105.1. Disponível em: https://doi.org/10.56563/costosygestion.105.1. Acesso em: 20 out. 2026.

CAROLINO, Lívia Maria; MEDEIROS JUNIOR, Alberto de. Os desafios e as oportunidades da transformação digital para pequenos negócios no comércio varejista. In: JORNADA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E

MOSTRA DE INICIAÇÃO TECNOLÓGICA, 18., 2022, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2022. v. 7, n. 1. Disponível em: https://eventoscopq.mackenzie.br/jornada/article/view/758. Acesso em: 20 out. 2026.

CASTRO, Júlio César Amorim; SILVA, Valdilene Gonçalves Machado. Análise da gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor varejista da Cidade de Cláudio. **Research, Society and Development,** Vargem Grande Paulista, v. 9, n. 12, e31391210952, 2020. DOI: https://doi.org/10.33448/rsd-v9i12.10952. Disponível em: https://rsdjournal.org/rsd/article/view/10952. Acesso em: 20 out. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 10. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2020.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). **Pesquisa revela desafios e necessidades de gestão das micro e pequenas empresas no Brasil.** Brasília, DF: CFA, 26 mar. 2026. Disponível em: https://cfa.org.br/pesquisa-revela-desafios-e-necessidades-de-gestao-das-micro-e-pequenas-empresas-no-brasil/. Acesso em: 20 out. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO (CNPq). Portaria CNPq nº 2.664, de 6 de março de 2026. Institui a Política de Integridade na Atividade Científica do CNPq. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, 11 mar. 2026.

CULQUE TOAPANTA, Walter Vinicio; VISCAINO NARANJO, Fausto Alberto; LLERENA OCAÑA, Luis Antonio. Digitalización y gestión tecnológica en el negocio “Fábrica de Pilotos” de Santo Domingo.

Revista Universidad y Sociedad, Cienfuegos, v. 17, n. 6, e5697, 2025. Disponível em: https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/5697. Acesso em: 20 out. 2026.

DONTHU, Naveen; KUMAR, Satish; MUKHERJEE, Debmalya; PANDEY, Nitesh; LIM, Weng Marc. How to conduct a bibliometric analysis: an overview and guidelines. **Journal of Business Research,** New York, v. 133, p. 285-296, 2021. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070. Acesso em: 20 out. 2026.

FERREIRA, Igor; RENAUX, Pedro. Ocupação no comércio cresce pelo terceiro ano seguido e chega a 10,5 milhões de pessoas. **Agência IBGE Notícias,** Rio de Janeiro, 7 ago. 2025. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-noticias/noticias/44145-ocupacao-no-comercio-cresce-pelo-terceiro-ano-seguido-e-chega-a-10-5-milhoes-de-pessoas. Acesso em: 20 out. 2026.

GUSENBAUER, Michael; HADDAWAY, Neal R. Which academic search systems are suitable for systematic reviews or meta-analyses? Evaluating retrieval qualities of Google Scholar, PubMed, and 26 other resources. **Research Synthesis Methods,** [s. l.], v. 11, n. 2, p. 181-217, 2020. DOI: https://doi.org/10.1002/jrsm.1378. Disponível em: https://doi.org/10.1002/jrsm.1378. Acesso em: 12 nov. 2026.

HADDAWAY, Neal R.; COLLINS, Alexandra M.; COUGHLIN, Deborah; KIRK, Stuart. The role of Google Scholar in evidence reviews and its applicability to grey literature searching. **PLoS ONE,** [s. l.], v. 10, n. 9, e0138237, 2015. DOI: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0138237.

Disponível em: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0138237. Acesso em: 12 nov. 2026.

LOTKA, Alfred J. The frequency distribution of scientific productivity. **Journal of the Washington Academy of Sciences,** Washington, v. 16, n. 12, p. 317-323, 1926.

MALAQUIAS, Gustavo Kassiano Silverio; RODRIGUES, Andre Henrique Fortunato; LACERDA, Fabricio Martins. Adaptação de estratégias de marketing digital: um estudo comparativo entre a Magazine Luiza e sua aplicação em uma pequena empresa varejista de Apucarana. In: MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO DO PPGA UCS, 24., 2024, Caxias do Sul. **Anais** [...]. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2024. Disponível em: https://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsppga/xxivmostrappgaucs/paper/view/7893. Acesso em: 20 out. 2026.

MARQUES, Héllen Vânia de Jesus; BORGES, Mayara Abadia Delfino dos Anjos e; AMORIM, Dênia Aparecida de; COSTA, Simone Teles da Silva; SOUZA, Diego Camilo de. O papel da contabilidade nas micro e pequenas empresas. **Revista GeTeC,** Monte Carmelo, v. 18, p. 27-47, 2024. Disponível em: https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/3361. Acesso em: 20 out. 2026.

MILHORETTO, Luana Cristina; POPP, Tadiane Regina. Estudo de caso: planejamento estratégico aplicado a uma pequena empresa do setor de varejo localizada na cidade de Joaçaba – SC. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc Joaçaba,** Joaçaba, v. 5, e27092, 2020. Disponível em:

https://periodicos.unoesc.edu.br/apeuj/article/view/27092. Acesso em: 20 out. 2026.

OLIVEIRA, Maria Eduarda Conceição Páscoa de; SILVA, Laís Virgínia Inocêncio da; LIMA, Rayane Kelle Anastácio de; RIBEIRO NETO, Luiz Guimarães. Aplicação das ferramentas da qualidade para elaboração de um planejamento gerencial dirigido à gestão de estoque: estudo de caso de uma empresa de varejo. **Revista Gestão e Organizações,** João Pessoa, v. 7, n. 3, p. 1-16, jul./set. 2022. Disponível em: https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/rgo/article/download/6452/2095. Acesso em: 20 out. 2026.

PEREIRA, Mauricio Amaral; SOUZA, Amanda Damasceno de; SILVA, Wagner Luiz. A aplicação da educação financeira no desenvolvimento de micro e pequenos negócios varejistas em Justinópolis, Ribeirão das Neves. **Revista Estudos e Pesquisas em Administração,** Rondonópolis, v. 7, n. 3, p. 81-100, 2023. DOI: https://doi.org/10.30781/repad.v7i3.16686. Disponível em: https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/16686. Acesso em: 20 out. 2026.

PRITCHARD, Alan. Statistical bibliography or bibliometrics? **Journal of Documentation,** London, v. 25, n. 4, p. 348-349, 1969. DOI: https://doi.org/10.1108/eb026482. Disponível em: https://doi.org/10.1108/eb026482. Acesso em: 20 out. 2026.

ROGERS, Dany; ROGERS, Pablo. O perfil do empreendedor e as práticas empresariais associadas à oferta de crédito comercial informal. **Gestão & Regionalidade,** São Caetano do Sul, v. 37, n. 110, p. 300-316, 2021. DOI: https://doi.org/10.13037/gr.vol37n110.6495. Disponível em:

https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/6495. Acesso em: 20 out. 2026.

ROSA, João Victor Sancho; OLIVEIRA, Victor Miranda de. A aplicação do planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas de varejo de Juiz de Fora. **Gestão:** Revista Científica, Juiz de Fora, v. 4, n. 1, 2022. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13774112. Disponível em: https://zenodo.org/records/13774112. Acesso em: 20 out. 2026.

SALAS-MUENTES, Nicole Daniela; ZAMBRANO-ZAMBRANO, Elisa Juverly. Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de microempresas comerciales manabitas. Ecuador. **Gestio et Productio:** Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales, Coro, v. 7, n. 12, p. 55-69, 2025. DOI: https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.202. Disponível em: https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.202. Acesso em: 20 out. 2026.

SALOMÉ, Fernanda Franciele Sousa; SOUSA, Raímme Mayra do Nascimento; SOUSA, Raquel Elaine Amaral de; SILVA, Valdilene Gonçalves Machado. O impacto da pandemia do COVID-19 na gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor varejista de Cláudio-MG. **Research, Society and Development,** Vargem Grande Paulista, v. 10, n. 6, e36910615303, 2021. DOI: https://doi.org/10.33448/rsd-v10i6.15303. Disponível em: https://rsdjournal.org/rsd/article/view/15303. Acesso em: 20 out. 2026.

SÁNCHEZ-PACHECO, María Estefanía; VALLS-MARTÍNEZ, María del Carmen; ZAMBRANO-FARÍAS, Fernando José. Incidencia del capital circulante en la rentabilidad de las microempresas en Ecuador. **RETOS:** Revista de Ciencias de la Administración y Economía,

Cuenca, v. 15, n. 30, p. 327-340, 2025. DOI: https://doi.org/10.17163/ret.n30.2025.08. Disponível em: https://doi.org/10.17163/ret.n30.2025.08. Acesso em: 20 out. 2026.

SANTOS, Givaldo Guilherme dos; SANCHES, Cida; FERREIRA JUNIOR, Samuel; SILVA, Edimilson Eduardo da; FERNANDES, Aleixo. Aplicação de nova ferramenta de diagnóstico financeiro integrada a uma pesquisa de geomarketing no varejo de autopeças. **Revista da Micro e Pequena Empresa,** Campo Limpo Paulista, v. 16, n. 2, p. 129-143, 2022. DOI: https://doi.org/10.48099/1982-2537/2022v16n2p129143. Disponível em: https://doi.org/10.48099/1982-2537/2022v16n2p129143. Acesso em: 20 out. 2026.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil,** Natal, v. 8, n. 1, p. 153-186, jan./jun. 2016. Disponível em: https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/download/7271/6032/22415. Acesso em: 20 out. 2026.

SASSI, Bruno de Arantes Leite; TASÉ-VELÁZQUEZ, Daniel René; HERNÁNDEZ-MASTRAPA, Lorena; SIMON, Alexandre Tadeu. Modelo de gestión de cartera de proyectos para una microempresa de comercio electrónico de artes. **Economía y Negocios,** Quito, v. 14, n. 1, p. 1-25, 2023. DOI: https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1093. Disponível em: https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1093. Acesso em: 20 out. 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Motores da economia: micro e pequenas empresas geraram 8 em cada 10 empregos em 2023. **Agência Sebrae de Notícias,** Brasília, DF, 2 fev. 2024a. Disponível em:

https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/motores-da-economia-micro-e-pequenas-empresas-geraram-8-em-cada-10-empregos-em-2023. Acesso em: 20 out. 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira:** relatório executivo. Brasília, DF: Sebrae, 2014. Disponível em: https://datasebrae.com.br/documentos2/pesquisas/Participacao%20das%20MPE%20na%20Economia%20Brasileira/Relatorio%20Executivo%20MPE%20no%20PIB.pdf. Acesso em: 20 out. 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Pequenos negócios dominaram criação de empregos em 2024. **Agência Sebrae de Notícias,** Brasília, DF, 31 jan. 2025. Disponível em: https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios-dominaram-criacao-de-empregos-em-2024. Acesso em: 20 out. 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Resultado positivo do PIB de 2023 confirma a relevância dos pequenos negócios. **Agência Sebrae de Notícias,** Brasília, DF, 1 mar. 2024b. Disponível em: https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/resultado-positivo-do-pib-de-2023-confirma-a-relevancia-dos-pequenos-negocios/. Acesso em: 20 out. 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Três em cada 10 MEI fecham as portas em até cinco anos de atividade no Brasil. **Agência Sebrae de Notícias,** Brasília, DF, 16 jun. 2021. Disponível em:

https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/tres-em-cada-10-mei-fecham-as-portas-em-ate-cinco-anos-de-atividade-no-brasil. Acesso em: 12 nov. 2026.

SILVA, Celia dos Santos da; RODRIGUES, Daiane Santos; SANTOS, Rhaiane Maria Andrade. Formação de preço em micro e pequenas empresas varejistas. **Mundo Acadêmico,** São Mateus, v. 15, n. 20, p. 25-55, 2021. Disponível em: https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/03/revista-mundo-academico-v15-n20-artigo02.pdf. Acesso em: 20 out. 2026.

SILVA, Gabriel Carneiro; MONTIBELLER, Otávio Aurélio Machado; MARTINS, Josimeire Cristina; BUENO, Marcos José Correa. Estudo da aplicação de estratégias logísticas em uma pequena empresa varejista de auto peças em Poá SP. In: FATECLOG, 12., 2021, Mogi das Cruzes. **Anais** [...]. Mogi das Cruzes: Fatec Mogi das Cruzes, 2021. Disponível em: https://fateclog.com.br/anais/2021/parte2/1004-1396-1-RV.pdf. Acesso em: 20 out. 2026.

SILVA, Gizele Catarina Martins da. **Autodiagnóstico para inserção do marketing digital nas micro e pequenas empresas varejistas.** 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação) – Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, 2023. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFMT_ce0fecbd3e14536faa8a5605d07b9b27. Acesso em: 20 out. 2026.

SOUZA, Beatriz Rebuli Serpa Peçanha de; DUMER, Miguel Carlos Ramos; GUANANDY, Francesca Nossa; LEE, Viviane Nunes Tetzlaff; MENDONÇA, Mark Miranda de. Análise da importância e desempenho de informações de custos na definição do preço em

MPEs varejistas de alimentos prontos de Vitória-ES. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 29., 2022, João Pessoa. **Anais** [...]. [S. l.]: Associação Brasileira de Custos, 2022. Disponível em: https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4926. Acesso em: 20 out. 2026.

SOUZA, Frank Ferreira de; LIMA, Orlem Pinheiro de; CORREIA FILHO, Wlademir Leite; MADURO, Márcia Ribeiro; SIMÕES, Aderli Vasconcelos. Proposta de um planejamento estratégico para uma pequena empresa do ramo do varejo. **Cuadernos de Educación y Desarrollo,** [s. l.], v. 16, n. 1, p. 1594-1609, 2024. DOI: https://doi.org/10.55905/cuadv16n1-082. Disponível em: https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/3108. Acesso em: 20 out. 2026.

VALÉRIO, Felipe dos Reis; ALMEIDA, Ezequiel Santos de; ROBERTO, José Carlos Alves; SERRA, Meg Rocha da Cunha; LOPES, Nelânia Ferreira. Orientação da formação de preços de vendas às microempresas de varejo alimentício. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento,** São Paulo, ano 6, ed. 11, v. 14, p. 138-157, nov. 2021. DOI: https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/formacao-de-precos. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/formacao-de-precos. Acesso em: 20 out. 2026.

WANG, Jian. Citation time window choice for research impact evaluation. **Scientometrics,** [s. l.], v. 94, n. 3, p. 851-872, 2013. DOI: https://doi.org/10.1007/s11192-012-0775-9. Disponível em: https://doi.org/10.1007/s11192-012-0775-9. Acesso em: 12 nov. 2026.

ZENZELHUK, Franciele. **Os impactos da pandemia da COVID-19 nas estratégias de marketing de varejo de micros e pequenas empresas do setor de alimentação do município de Guarapuava-PR.** 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava, 2022. Disponível em: https://tede.unicentro.br/jspui/handle/jspui/2012. Acesso em: 20 out. 2026.

ZIPF, George Kingsley. **Human behavior and the principle of least effort:** an introduction to human ecology. Cambridge, MA: Addison-Wesley, 1949.

ZUPIC, Ivan; ČATER, Tomaž. Bibliometric methods in management and organization. **Organizational Research Methods,** Thousand Oaks, v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015. DOI: https://doi.org/10.1177/1094428114562629. Disponível em: https://doi.org/10.1177/1094428114562629. Acesso em: 20 out. 2026.

---

[1] Docente do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Unidade Cláudio. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[2] Discente do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Unidade Cláudio. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[3] Discente do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Unidade Cláudio. Orientador. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail