UNIVERSIDADE ESTADUAL DO TOCANTINS – UNITINS CÂMPUS DIANÓPOLIS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GLAUCIENE DOS SANTOS RODRIGUES

A CONTRIBUIÇÃO DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ALMAS-TO

DIANÓPOLIS
2025

GLAUCIENE DOS SANTOS RODRIGUES

A CONTRIBUIÇÃO DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ALMAS-TO

Monografia como requisito parcial para conclusão de curso e à obtenção do grau Bacharel em Adminstração, submetida à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual do Tocantins.
Orientadora: Prof.ª Ma.Venusa Delgado Rego

DIANÓPOLIS
2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Tocantins

R696c

RODRIGUES, Glauciene dos Santos
A contribuição do Planejamento Financeiro na Gestão de uma Microempresa do Setor de Materiais de Construção no Município de Almas-To..
Glauciene dos Santos Rodrigues. - Dianópolis, TO, 2025

Artigo de Graduação - Universidade Estadual do Tocantins – Câmpus Universitário de Dianópolis - Curso de Administração, 2025.

Orientador: Ma. Venusa Delgado Rego

1. Planejamento Financeiro. 2. Gestão Financeira. 3. Microempresa. 4. Sustentabilidade Empresarial.

CDD 360

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automatica de ficha catalográfica da UNITINS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

ATA DE DEFESA PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 04 dias do mês de dezembro de 2025, às 18:00 horas, em sessão pública de forma online pela plataforma Google Meet , na presença da Banca Examinadora presidida pelo (a) professor (a) Ma. Venusa Delgado Rego e composta pelos examinadores:

1. Ma. Esp. **Henna Gilza P.Barros.**,
2. Profª. Dra**. Bárbara Ádria O.F.Fernades**

O(a) aluno(a) **Glauciene dos Santos Rodrigues** apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **A CONTRIBUIÇÃO DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ALMAS-TO** como requisito curricular indispensável para a integralização do Curso de Graduação de Administração Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela **APROVAÇÃO** do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente Ata que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pelo aluno(a).

Venusa Delgado Rego

Examinador 01
Presidente da Banca Examinadora
Profª. Ma. Venusa Delgado Rego

Henna Gilza P. Barros

Examinador 02
Profª. Ma. Henna Gilza Pereira Barros

Documento assinado digitalmente
gov.br BARBARA ADRIA OLIVEIRA FARIAS FERNANDES
Data: 20/12/2025 16:48:52-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Profª. Dra. Bárbara Ádria O.F.Fernandes

Glauciene dos Santos Rodrigues

Glauciene dos Santos Rodrigues
Aluno (a)

RESUMO

O presente estudo intitulado “A contribuição do planejamento financeiro na gestão de uma microempresa do setor de materiais de construção no município de Almas–TO”, e teve como objetivo analisar como o planejamento financeiro contribui para a organização e o desenvolvimento das atividades de uma microempresa. Para o atendimento do objetivo recorreu-se a uma pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa,de natureza exploratória e descritiva. A pesquisa foi desenvolvida sob uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, tendo como unidade de análise a empresa Pedrosa Materiais de Construção, localizada em Almas–TO. A coleta de dados ocorreu por meio de observações diretas e entrevistas informais com o gestor, permitindo compreender as práticas de gestão e controle financeiro adotadas. Os resultados revelaram que a implementação de práticas simples de planejamento financeiro, como o uso de planilhas de fluxo de caixa, controle de receitas e despesas e projeções mensais, promoveu uma melhora significativa na organização das finanças e na tomada de decisões. Constatou-se também que o planejamento contribuiu para o aumento da previsibilidade financeira, redução de desperdícios e fortalecimento da sustentabilidade do negócio. Conclui-se que o planejamento financeiro é uma ferramenta essencial para o crescimento e a sobrevivência das microempresas, sobretudo em municípios de pequeno porte, onde a gestão eficiente dos recursos é determinante para a competitividade e estabilidade organizacional.

Palavras-chave: Planejamento financeiro. Gestão financeira. Microempresa. Sustentabilidade. Administração.

ABSTRACT

This Final Paper addresses the theme “The contribution of financial planning to the management of a microenterprise in the construction materials sector in the municipality of Almas–TO” and aimed to analyze how financial planning contributes to the organization and development of the activities of a microenterprise. The research adopted a qualitative, exploratory, and descriptive approach, having as its unit of analysis the company Pedrosa Materiais de Construção, located in Almas–TO, Brazil. Data were collected through direct observations and informal interviews with the manager, allowing an understanding of the financial management and control practices adopted by the enterprise. The results showed that the implementation of simple financial planning practices, such as cash flow spreadsheets, income and expense control, and monthly projections, significantly improved the company’s financial organization and decision-making process. It was also found that financial planning increased financial predictability, reduced waste, and strengthened business sustainability. The study concludes that financial planning is an essential tool for the growth and survival of microenterprises, especially in small municipalities, where efficient resource management is crucial for competitiveness and organizational stability.

Keywords: Financial planning. Financial management. Microenterprise. Sustainability. Administration.

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO 5
II. REVISÃO DE LITERATURA 8
III. METODOLOGIA DA PESQUISA 13
IV RESULTADOS E DISCUSSÃO 15
V CONSIDERAÇÕES FINAIS 18
REFERÊNCIAS 20

I. INTRODUÇÃO

A gestão financeira constitui um dos pilares essenciais para a sobrevivência e o crescimento das micro e pequenas empresas brasileiras. Em um cenário econômico caracterizado por instabilidade, alta competitividade e rápidas transformações mercadológicas, o planejamento financeiro se consolida como uma ferramenta estratégica indispensável para o equilíbrio econômico e a tomada de decisões assertivas (SEBRAE, 2023; NEVES; CRUZ; LOCATELLI, 2024). Mais do que um instrumento técnico, a gestão financeira representa um processo contínuo de análise, controle e previsão que sustenta a sustentabilidade das organizações, especialmente das que atuam com recursos limitados.

A literatura especializada evidencia que a ausência de práticas estruturadas de gestão financeira é uma das principais causas da mortalidade precoce das micro e pequenas empresas no país. Segundo Freitas, Borges e Enoque (2022), muitas delas encerram suas atividades por falta de controle sobre custos, fluxo de caixa e endividamento. Fidelis e Moraes (2025) destacam que o desenvolvimento de competências gerenciais voltadas ao planejamento e à análise orçamentária é condição indispensável para a perenidade dos pequenos negócios. Complementarmente, o estudo conduzido pelo SEBRAE e pela Fundação Getúlio Vargas (2025) demonstra que a educação financeira empresarial favorece a sustentabilidade e amplia a capacidade de adaptação das empresas às constantes mudanças do mercado.

Nessa perspectiva, o planejamento financeiro possibilita prever as necessidades de capital, otimizar a aplicação dos recursos disponíveis e reduzir riscos operacionais, promovendo maior estabilidade e eficiência na gestão (FIDELIS; MORAES, 2025). Para Neves, Cruz e Locatelli (2024), a implementação de uma cultura de planejamento contribui diretamente para a longevidade das microempresas, uma vez que oferece base sólida para decisões estratégicas e operacionais.

No contexto das pequenas cidades brasileiras, essa realidade assume contornos ainda mais desafiadores. Em locais onde o mercado é restrito e as margens de lucro são reduzidas, como destacam Pinto, Sousa e Santos (2025), as decisões financeiras muitas vezes são tomadas de forma empírica, baseadas na intuição dos gestores, e não em métodos técnicos de controle. Casagrande et al.

(2024) reforçam que a falta de formação em finanças empresariais limita a capacidade de resposta a crises e oscilações econômicas, aumentando o risco de inadimplência e de perda de competitividade.

De acordo com o SEBRAE (2023), aproximadamente 70% das micro e pequenas empresas encerram suas atividades antes de completar cinco anos de existência. Essa taxa elevada de mortalidade está associada, entre outros fatores, à ausência de planejamento financeiro sistemático e ao desconhecimento das ferramentas de controle de capital de giro e fluxo de caixa. Assim, torna-se evidente a necessidade de fortalecer a educação financeira e a adoção de práticas gerenciais mais estruturadas nesse segmento.

No município de Almas, localizado no sudeste do Tocantins, o setor de materiais de construção possui significativa relevância econômica, movimentando o comércio local e gerando empregos diretos e indiretos (UNITINS, 2024; TOCANTINS, 2024). Entretanto, as microempresas do ramo enfrentam desafios específicos, como a oscilação de preços dos insumos, registrada pelos índices oficiais da construção civil (IBGE, 2025), a dependência de vendas a prazo e a constante necessidade de capital de giro (SANTOS, 2019; RAIFUR, 2014; FREITAS, 2021). Nesse contexto, práticas como o controle rigoroso do fluxo de caixa, da política de crédito e da gestão de estoques são essenciais para garantir a sustentabilidade financeira e minimizar riscos (SEBRAE, 2022; SEBRAE, 2023).

Diante dessa realidade, este estudo busca responder à seguinte questão: de que forma o planejamento financeiro contribui para a gestão de uma microempresa do setor de materiais de construção em Almas-TO? O objetivo geral consiste em analisar como o planejamento financeiro auxilia na organização, no controle e no desenvolvimento das atividades administrativas e operacionais da empresa Pedrosa Materiais de Construção, identificando seus benefícios e os desafios enfrentados pelo gestor.

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, utilizando observação direta e entrevista informal com o gestor. Segundo Bardin (2011), a análise qualitativa permite interpretar o significado das ações e discursos dos sujeitos, revelando dimensões subjetivas do fenômeno estudado. Tal metodologia possibilita compreender a gestão financeira não apenas como um processo técnico, mas também como uma prática permeada por valores, percepções e experiências individuais.

Além de sua relevância acadêmica, o estudo possui importância social e prática, pois pode orientar outros empreendedores locais que enfrentam desafios semelhantes. Para Assaf Neto (2022), uma gestão financeira bem estruturada representa um diferencial competitivo fundamental, capaz de garantir a sobrevivência e o crescimento sustentável das empresas. Assim, compreender o impacto do planejamento financeiro em um contexto de pequeno porte, como o de Almas-TO, pode inspirar práticas gerenciais mais eficientes e adaptadas à realidade local.

Logo, a literatura contemporânea destaca que o planejamento financeiro é também um instrumento de desenvolvimento regional, contribuindo para a geração de emprego e renda, além de promover maior estabilidade econômica em comunidades com restrições de crédito (SILVA; LIMA, 2023; SEBRAE, 2024). Dessa forma, a presente pesquisa busca ampliar o debate sobre a importância da gestão financeira nas microempresas brasileiras, demonstrando que práticas simples, quando bem aplicadas, podem produzir resultados significativos na sustentabilidade e competitividade dos pequenos negócios. Em síntese, o fortalecimento da cultura de planejamento e controle financeiro revela-se um caminho promissor para a longevidade empresarial e para o desenvolvimento socioeconômico local.

II. REVISÃO DE LITERATURA

O planejamento financeiro é um processo essencial para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização, especialmente das microempresas que operam em contextos de maior vulnerabilidade econômica. Ele consiste em um conjunto de práticas voltadas à previsão, controle e análise dos recursos financeiros, buscando assegurar a viabilidade e o crescimento do negócio. Segundo Gitman (2020), o planejamento financeiro envolve estimar as necessidades de capital, projetar receitas e despesas e definir estratégias que assegurem o equilíbrio econômico e a saúde financeira da empresa.

De acordo com Assaf Neto (2022), o planejamento financeiro permite ao gestor visualizar o futuro da empresa de forma organizada, antecipando cenários e criando mecanismos de prevenção a crises. Dessa forma, ele se torna uma ferramenta estratégica de tomada de decisão, uma vez que possibilita a escolha racional entre diferentes alternativas de investimento e financiamento.

“O planejamento financeiro deve ser entendido como um instrumento de integração entre decisões de curto e longo prazo, estabelecendo critérios claros para o uso racional dos recursos disponíveis” (IUDÍCIBUS, 2017, p. 91). Essa perspectiva reforça a necessidade de que o planejamento seja parte de um processo contínuo, e não uma ação isolada.

Além de seu papel técnico, o planejamento financeiro tem uma dimensão comportamental importante. Como destaca Lemes Júnior e Pisa (2019), muitos empreendedores de microempresas tomam decisões financeiras de forma intuitiva, baseadas em experiências pessoais, o que pode comprometer a estabilidade do negócio. A adoção de práticas planejadas, mesmo simples, contribui para a racionalização das decisões e para o aumento da confiança na condução das finanças.

O SEBRAE (2023) destaca que o planejamento financeiro é um dos principais fatores que diferenciam empresas de sucesso daquelas que enfrentam dificuldades para se manter no mercado. Empresas que planejam suas finanças conseguem estabelecer metas de curto e longo prazo, identificar oportunidades e antecipar ameaças. Já aquelas que não adotam esse controle tendem a agir de forma reativa, muitas vezes apenas tentando resolver problemas emergenciais.

Portanto, o planejamento financeiro é mais do que uma obrigação

administrativa; ele é uma prática estratégica e educativa, capaz de transformar a maneira como o gestor enxerga seu próprio negócio. Em microempresas, essa prática representa o primeiro passo para alcançar o equilíbrio entre receitas, despesas e investimentos, garantindo a sustentabilidade no tempo.

As microempresas desempenham um papel fundamental na economia brasileira, representando mais de 90% dos empreendimentos formais do país e sendo responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos e renda (SEBRAE, 2023). Apesar dessa relevância, elas enfrentam desafios estruturais e administrativos que limitam seu potencial de crescimento, especialmente no que se refere à gestão financeira.

Para Lemes Júnior e Pisa (2019), a principal fragilidade das microempresas está na falta de um controle sistematizado das finanças. Muitas vezes, as decisões são tomadas de forma empírica, sem o apoio de dados confiáveis ou de instrumentos de análise. Essa ausência de profissionalização gera problemas como desequilíbrio no fluxo de caixa, endividamento e falta de capital de giro.

Assaf Neto (2022) reforça que a sobrevivência das microempresas depende da capacidade do gestor de entender e aplicar conceitos básicos de finanças, como a gestão de receitas, o controle de custos e a análise do ponto de equilíbrio. Ainda que esses instrumentos sejam simples, eles permitem uma visão mais clara sobre o desempenho da empresa, orientando as decisões de compra, investimento e precificação.

Um aspecto recorrente é a confusão entre finanças pessoais e empresariais. Dornelas (2021) observa que muitos empreendedores não separam o patrimônio pessoal do patrimônio da empresa, o que dificulta a análise real da rentabilidade e da liquidez do negócio. Essa prática é uma das principais causas de falência de pequenos empreendimentos, já que impede uma visão objetiva das finanças organizacionais.

O controle financeiro, quando bem aplicado, possibilita ao gestor compreender o ciclo operacional da empresa e identificar pontos críticos, como prazos de pagamento e recebimento, níveis de estoque e custos fixos. Conforme destaca Pereira (2023), a utilização de ferramentas simples, como o fluxo de caixa e o orçamento empresarial, já é suficiente para promover mudanças significativas na saúde financeira de uma microempresa.

Além disso, a gestão financeira eficiente está diretamente relacionada à

capacidade de inovação. Empresas que controlam seus recursos conseguem planejar investimentos em tecnologia, capacitação e marketing, fatores essenciais para competir em um mercado cada vez mais dinâmico. Assim, a gestão financeira deve ser entendida não apenas como controle, mas como instrumento de desenvolvimento estratégico e competitivo.

A tomada de decisão é um processo central na gestão de qualquer organização. No contexto das microempresas, ela ocorre em ambientes marcados por incertezas e limitações de recursos, o que torna o planejamento financeiro um aliado indispensável. Segundo Chiavenato (2020), a qualidade das decisões administrativas está diretamente ligada à disponibilidade e à interpretação adequada das informações financeiras.

O planejamento financeiro fornece dados concretos sobre receitas, custos, investimentos e resultados, permitindo ao gestor escolher caminhos mais seguros e alinhados aos objetivos do negócio. De acordo com Assaf Neto (2022), o processo decisório torna-se mais racional e eficaz quando fundamentado em indicadores financeiros, como margem de lucro, rentabilidade e ponto de equilíbrio.

Em microempresas, a tomada de decisão costuma ser centralizada no proprietário, o que, segundo Dornelas (2021), exige dele um perfil analítico e disciplinado. O gestor precisa compreender que o planejamento não é um fim em si mesmo, mas um processo contínuo de aprendizado e controle. A decisão baseada em dados, e não apenas na intuição, contribui para evitar desperdícios, reduzir custos e identificar oportunidades de crescimento sustentável.

Conforme explica Souza (2022), o uso de relatórios financeiros periódicos — ainda que simplificados ajuda o gestor a acompanhar a evolução das metas e a detectar rapidamente desvios que possam comprometer o desempenho da empresa. Dessa forma, o planejamento financeiro atua como uma ferramenta de monitoramento e ajuste constante, fortalecendo o processo de gestão e reduzindo riscos.

A sustentabilidade financeira é um conceito que ultrapassa o equilíbrio entre receitas e despesas. Ela envolve a capacidade da empresa de se manter competitiva e lucrativa no longo prazo, mesmo diante de adversidades. De acordo com Oliveira (2021), o planejamento financeiro é o alicerce da sustentabilidade empresarial, pois assegura que as decisões sejam baseadas em previsões realistas e na utilização racional dos recursos.

Nas microempresas, o planejamento contribui para a estabilidade operacional e para a geração de lucros consistentes, permitindo que o negócio cresça de forma estruturada. Além disso, auxilia na criação de reservas financeiras, fundamentais para enfrentar períodos de baixa demanda ou crises econômicas. O SEBRAE (2023) destaca que empresas que adotam práticas de planejamento e controle financeiro têm 60% mais chances de permanecerem ativas após cinco anos de atividade.

Outro aspecto relevante é o impacto do planejamento financeiro sobre o relacionamento com fornecedores e instituições de crédito. Uma empresa que demonstra controle sobre suas finanças transmite credibilidade e aumenta suas chances de obter melhores condições comerciais e financeiras. Segundo Assaf Neto (2022), a previsibilidade e a transparência financeira são atributos essenciais para a construção de parcerias sustentáveis e vantajosas.

Portanto, o planejamento financeiro deve ser entendido como um investimento e não como um custo. Ele fortalece a gestão, amplia as possibilidades de crescimento e prepara a empresa para enfrentar os desafios de um ambiente econômico cada vez mais competitivo.

Pesquisas recentes evidenciam a crescente preocupação com o fortalecimento da gestão financeira em pequenas empresas, especialmente em municípios de pequeno porte. Neves (2023) demonstra que, em microempresas do setor comercial, o uso de controles financeiros simples, como planilhas eletrônicas e registros de caixa, tem contribuído significativamente para a melhoria do desempenho organizacional.

Um estudo conduzido por Andrade e Moraes (2022) em pequenas empresas do interior de Goiás mostrou que o planejamento financeiro foi responsável por uma redução média de 18% nos custos operacionais, além de melhorar a previsibilidade do fluxo de caixa. Esses resultados reforçam a ideia de que a adoção de práticas financeiras estruturadas não depende necessariamente de softwares sofisticados, mas da disciplina e do comprometimento do gestor.

Em municípios com características semelhantes a Almas-TO, onde o acesso a crédito e tecnologia é mais limitado, o conhecimento sobre finanças assume um papel ainda mais importante. Conforme observa Azevedo e Aquino (2016), o planejamento tende a ser mais informal e baseado na experiência empírica, o que reforça a necessidade de capacitação e formação continuada dos gestores.

Dessa forma, compreender a contribuição do planejamento financeiro para

microempresas em contextos locais é também uma maneira de fortalecer o desenvolvimento regional, uma vez que empresas bem administradas geram emprego, renda e estabilidade econômica para suas comunidades.

O planejamento financeiro também exerce papel fundamental na gestão do capital de giro, considerado por Freitas (2021, p. 12), como “o oxigênio das micro e pequenas empresas”. Sem um controle adequado dos recursos de curto prazo, o negócio pode enfrentar dificuldades para honrar compromissos básicos, como pagamento de fornecedores e salários. Dessa forma, o acompanhamento sistemático do capital de giro garante maior liquidez e reduz a vulnerabilidade frente às oscilações do mercado.

De acordo com Gitman (2020), a gestão financeira deve ser vista como um processo unificado que abrange decisões sobre investimentos, financiamentos e dividendos. Em microempresas, essas escolhas tendem a ser simplificadas, porém não menos importantes. A interpretação adequada dos relatórios financeiros possibilita que o gestor ajuste as estratégias de crescimento à realidade econômica da empresa, prevenindo decisões apressadas que possam ameaçar sua sustentabilidade.

Segundo Casagrande et al. (2024), muitos microempreendedores ainda têm lacunas de conhecimento em gestão financeira, o que afeta diretamente a qualidade das decisões que tomam. Os autores ressaltam que "a falta de formação formal faz com que o gestor confie demais na intuição", elevando os perigos de erros administrativos (Casagrande et al., 2024, p. 33). Nesse contexto, programas de formação e consultorias especializadas são aliados essenciais para o aprimoramento da gestão.

Além disso, pesquisas como a de Freitas, Borges e Enoque (2022) indicam que a disciplina financeira e o controle de custos estão diretamente ligados aos fatores de sucesso em microempresas. Os autores sustentam que “a sobrevivência empresarial depende da capacidade de equilibrar receitas e despesas de forma contínua” (Freitas; Borges; Enoque, 2022, p. 60). Essa observação reforça a noção de que o planejamento financeiro não deve ser encarado como um mero trâmite burocrático, mas como uma prática fundamental para a sustentabilidade do negócio.

III. METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia é o eixo orientador desta pesquisa, possibilitando a compreensão do caminho seguido para atingir os objetivos estabelecidos. Este estudo teve como objetivo avaliar o papel do planejamento financeiro na administração de uma microempresa do ramo de materiais de construção situada em Almas-TO. Para isso, foram empregadas metodologias e técnicas compatíveis com o objetivo de entender o fenômeno em seu contexto real, levando em conta as percepções e vivências do gestor da empresa em estudo.

A pesquisa é um estudo de campo com abordagem qualitativa, além de ser exploratória e descritiva, complementado por pesquisa bibliográfica e documental. Optar pela pesquisa de campo é justificado pela necessidade de entender o fenômeno em seu contexto natural, o que possibilita ao pesquisador observar diretamente as práticas de gestão financeira implementadas pela microempresa.

A abordagem qualitativa foi utilizada por permitir a interpretação das percepções, vivências e sentidos que o gestor atribui às práticas de planejamento financeiro, conforme argumentam Denzin e Lincoln (2018). O caráter exploratório se deve ao fato de que o estudo aborda um tema que ainda não foi muito pesquisado localmente: o efeito do planejamento financeiro em microempresas de pequeno porte. Por outro lado, a dimensão descritiva se destaca ao buscar documentar, analisar e interpretar as práticas observadas sem a intervenção do pesquisador (VERGARA, 2021; GIL, 2023).

A pesquisa bibliográfica e documental baseou-se em autores e estudos recentes a respeito da gestão e planejamento financeiro, fornecendo um suporte teórico para a análise dos dados coletados em campo e para a interpretação dos resultados alcançados.

A microempresa Pedrosa Materiais de Construção, localizada em Almas-TO, é a unidade de análise deste estudo. A seleção foi deliberada e não aleatória, levando em conta sua importância no setor local e a disposição do gestor em contribuir com o estudo. Essa seleção está alinhada com o objetivo qualitativo da pesquisa, que prioriza a profundidade da análise em vez da generalização dos resultados (TRIVIÑOS, 2020).

A coleta de dados foi feita por meio de observação direta e entrevistas informais e não estruturadas com o gestor da microempresa. Essas técnicas

permitiram entender como a organização funciona no dia a dia e as percepções do responsável em relação ao planejamento financeiro.

De acordo com Lakatos e Marconi (2021), a observação direta possibilita que o pesquisador examine comportamentos e processos em seu contexto natural, sem interferir na dinâmica das atividades. Por outro lado, as entrevistas informais incentivam a espontaneidade e a criação de um diálogo mais humanizado (Triviños, 2020). Os dados foram anotados em um caderno de campo e tratados eticamente, mantendo a identidade e a confidencialidade do participante, de acordo com as orientações do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP, 2022).

A análise de dados foi realizada com base na análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), que envolve técnicas sistemáticas para descrever e interpretar comunicações, visando identificar significados, padrões e categorias temáticas. Essa metodologia possibilitou a conexão entre as evidências empíricas e as contribuições teóricas a respeito da gestão e planejamento financeiro, integrando teoria e prática de forma consistente e contextualizada.

O processo analítico foi realizado em três fases: 1) Leitura flutuante das anotações de campo; 2) Categorização dos temas e identificação das recorrências; 3) Interpretação dos significados, relacionando as evidências empíricas ao referencial teórico.

O estudo respeitou todos os princípios éticos que regem a pesquisa científica. A participação do gestor ocorreu de forma voluntária, com consentimento livre e esclarecido, assegurando o anonimato e a confidencialidade das informações fornecidas. Nenhum dado contábil, documento financeiro ou informação sensível da empresa foi solicitado ou divulgado.

Conforme orienta o Conselho Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP, 2022), pesquisas que envolvem seres humanos devem priorizar o respeito, a integridade e a transparência. Assim, este estudo foi conduzido com total responsabilidade e comprometimento ético, garantindo que os resultados reflitam a realidade observada sem qualquer tipo de exposição indevida.

IV RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa realizada na microempresa Pedrosa Materiais de Construção, localizada no município de Almas–TO, revelou informações relevantes sobre as práticas de gestão financeira e a importância do planejamento financeiro no cotidiano do negócio. A análise baseou-se nas observações diretas e nas entrevistas informais com o gestor, permitindo compreender as estratégias utilizadas e os desafios enfrentados pela empresa.

Os resultados demonstram que a empresa adota práticas de controle financeiro simples, porém funcionais, compatíveis com sua estrutura e realidade econômica. O controle diário de entradas e saídas é feito por meio de planilhas eletrônicas e registros manuais, permitindo acompanhar o fluxo de caixa e prever gastos futuros. Antes da adoção desse método, as finanças eram controladas de forma esporádica, sem registros detalhados, o que dificultava o acompanhamento dos resultados e comprometia o equilíbrio financeiro.

O gestor relatou que, após o início do controle sistematizado, houve melhor compreensão sobre os períodos de maior e menor lucratividade, além da capacidade de antecipar momentos de escassez de recursos. Essa evolução demonstra o impacto positivo do planejamento financeiro na organização das finanças e no processo decisório.

Outro aspecto relevante observado foi a separação entre as finanças pessoais e empresariais, uma mudança recente, mas fundamental para o fortalecimento da gestão. Essa prática, conforme defendem Lemes Júnior e Pisa (2019), é um dos pilares da boa administração, pois permite avaliar a real rentabilidade do negócio e evita distorções nos resultados.

Além disso, a empresa passou a adotar projeções mensais de despesas e receitas, utilizando-as como base para definir metas e planejar compras de mercadorias. Essa prática possibilitou uma redução significativa de gastos desnecessários e melhorou o aproveitamento do capital de giro. O gestor também informou que, atualmente, cerca de 80% das decisões de compra são tomadas com base nessas projeções, o que demonstra a evolução do pensamento analítico e preventivo.

Apesar dos avanços, o estudo identificou desafios persistentes. O principal deles é a ausência de um sistema informatizado de gestão (ERP), o que limita o

acompanhamento em tempo real das operações financeiras. Além disso, o gestor reconhece a necessidade de capacitação técnica em finanças e gestão, visto que as decisões ainda se baseiam predominantemente na experiência pessoal.

Outro ponto crítico é o controle das vendas a prazo, que representam aproximadamente 60% do faturamento mensal. Esse modelo de comercialização, comum em cidades de pequeno porte, gera dificuldades na manutenção do fluxo de caixa, exigindo atenção constante aos prazos de recebimento. Mesmo com esses desafios, o gestor demonstra consciência sobre a importância de aprimorar continuamente os controles financeiros.

A seguir, o Quadeo 1 apresenta uma síntese comparativa da situação da empresa antes e depois da adoção de práticas de planejamento financeiro:

Quadro 1 - Síntese comparativa

Aspecto Analisado	Antes do Planejamento Financeiro	Após o Planejamento Financeiro
Controle de caixa	Controle de caixa	Controle de caixa
Separação de contas pessoais	Inexistente	Implementada e mantida com disciplina
Planejamento de compras	Baseado na intuição	Baseado em projeções e histórico de vendas
Visão sobre lucratividade	Limitada	Clara e mensuráve
Tomada de decisões	Reativa e intuitiva	Planejada e preventiva

Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Os resultados apresentados evidenciam que a adoção de práticas simples de planejamento financeiro trouxe ganhos significativos em controle, organização e segurança administrativa, refletindo em uma gestão mais consciente e sustentável.

A análise dos resultados da microempresa Pedrosa Materiais de Construção evidencia que o planejamento financeiro, mesmo aplicado de forma simples, produz efeitos significativos na gestão dos negócios. Mais que um mecanismo de controle, ele se revela um instrumento de aprendizado e amadurecimento gerencial, promovendo uma postura mais estratégica e menos reativa do gestor.

O processo de organizar, registrar e analisar as finanças ampliou a compreensão do empreendedor sobre o funcionamento econômico da empresa.

Segundo Assaf Neto (2022), esse é o primeiro passo para consolidar a racionalidade administrativa, em que as decisões passam a se basear em dados concretos e não apenas na experiência empírica. Dessa forma, o planejamento financeiro proporciona autonomia e segurança na gestão do negócio.

Também se observou a formação de uma cultura organizacional orientada à responsabilidade e previsibilidade, conforme destaca Oliveira (2021). O hábito de registrar entradas e saídas, projetar receitas e despesas e revisar o fluxo de caixa fortaleceu o controle e a consciência sobre consumo e investimento, refletindo amadurecimento organizacional.

Em um cenário de instabilidade econômica, especialmente em municípios de pequeno porte como Almas–TO, o planejamento financeiro atua como fator de resiliência. A empresa conseguiu ajustar-se a períodos de baixa demanda sem comprometer o capital de giro, demonstrando capacidade de adaptação e estabilidade diante das oscilações do mercado.

Os resultados também reforçam que a eficácia do planejamento não depende de tecnologias sofisticadas, mas da disciplina e constância na execução das rotinas financeiras, conforme aponta o SEBRAE (2023). A experiência da Pedrosa Materiais confirma que métodos simples de controle e análise podem gerar resultados sólidos e sustentáveis.

Sob a ótica da administração, o planejamento financeiro estimula competências empreendedoras, como a capacidade analítica e a visão estratégica, alinhadas ao que defende Chiavenato (2020). Além disso, o aprendizado adquirido na prática reforça a visão de Dornelas (2021) sobre o empreendedorismo como processo contínuo de aprendizado e adaptação.

Assim, conclui-se que o planejamento financeiro funciona como um catalisador de mudanças organizacionais, fortalecendo a autonomia do gestor e a sustentabilidade da empresa. Quando incorporado à rotina, deixa de ser uma tarefa técnica para se tornar parte da cultura empresarial, integrando-se ao modo de operar e decidir do negócio.

V CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do estudo, verificou-se que o planejamento financeiro exerce papel central na estruturação das microempresas, servindo como instrumento estratégico para o controle de recursos, a tomada de decisões e a sustentabilidade do negócio. A pesquisa demonstrou que, mesmo em empresas de pequeno porte, o uso de ferramentas simples como planilhas de fluxo de caixa, controle de receitas e despesas e projeções mensais — pode promover resultados significativos, melhorando a organização e a eficiência das operações.

Os resultados obtidos evidenciaram que a adoção de práticas de planejamento financeiro possibilitou uma mudança positiva na forma de gestão da empresa, trazendo maior clareza sobre o desempenho financeiro, previsibilidade nas decisões e redução de desperdícios. O gestor relatou ganhos expressivos no controle de capital de giro e maior segurança na realização de investimentos. Além disso, a separação entre as finanças pessoais e empresariais foi um passo decisivo para o amadurecimento da gestão, conferindo mais transparência e credibilidade aos resultados.

Em relação às hipóteses levantadas no início do estudo — de que o planejamento financeiro contribui para o fortalecimento da gestão e para o equilíbrio financeiro das microempresas —, as análises confirmaram essa suposição. Constatou-se que o planejamento não apenas favorece o controle e a organização, mas também atua como agente de transformação gerencial, promovendo o desenvolvimento de competências empreendedoras e o fortalecimento da autonomia do gestor.

Entretanto, a pesquisa também revelou desafios persistentes, como a falta de capacitação técnica em finanças, a ausência de sistemas informatizados e as dificuldades de controle das vendas a prazo, típicas de microempresas de pequeno porte. Esses fatores limitam a evolução da gestão financeira, reforçando a importância de políticas de apoio e capacitação promovidas por instituições como o SEBRAE e universidades locais.

Em termos teóricos, este trabalho reforça a relevância do planejamento financeiro como um elemento estruturante da administração moderna, alinhando-se aos estudos de autores como Assaf Neto (2022), Gitman (2020) e Lemes Júnior e Pisa (2019), que reconhecem o planejamento como um instrumento essencial para o

sucesso e a perenidade dos negócios.

No campo prático, a pesquisa contribui ao oferecer um exemplo real de como microempresas em municípios de pequeno porte podem utilizar estratégias simples de controle financeiro para alcançar resultados sólidos, mesmo diante de limitações estruturais. Essa experiência pode inspirar outros empreendedores a adotarem práticas semelhantes, adaptadas às suas realidades locais.

Como possibilidade de continuidade, sugere-se o aprofundamento do estudo em outras empresas do mesmo setor ou em segmentos distintos, ampliando o número de participantes para permitir comparações entre diferentes realidades econômicas. Pesquisas futuras também poderiam incluir análises quantitativas, utilizando indicadores financeiros e contábeis que permitam mensurar com maior precisão os efeitos do planejamento sobre o desempenho empresarial.

Por fim, conclui-se que o planejamento financeiro é uma ferramenta indispensável para o sucesso das microempresas, sobretudo em ambientes desafiadores como o de Almas–TO. Ele representa não apenas um mecanismo de controle, mas uma estratégia de gestão inteligente e sustentável, capaz de transformar a maneira como o empreendedor administra seus recursos e constrói o futuro do seu negócio.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, T. M.; MORAES, J. C. Gestão financeira e desempenho em microempresas do interior de Goiás. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n. 3, p. 45–63, 2022. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rac. Acesso em: 31 out. 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

AZEVEDO, J. G.; LEONE, R. J. G. Práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo descritivo em indústrias de castanha de caju do Estado do Rio Grande do Norte. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 1, p. 55–83, 2011. Disponível em: https://periodicos.unifor.br/rca. Acesso em: 31 out. 2025.

AZEVEDO, R. R.; AQUINO, A. C. B. Planejamento em municípios de pequeno porte em São Paulo. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 10, n. 26, p. 63–76, 2016. Disponível em: https://www.revistas.usp.br/rco. Acesso em: 31 out. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2011. Disponível em: https://www.edicoes70.pt. Acesso em: 31 out. 2025.

CASAGRANDE, D. et al. **Percepção do microempreendedor sobre gestão financeira:** lacunas de conhecimento e tomada de decisão. Vitória: IFES, 2024. Trabalho de Conclusão de Curso. Disponível em: https://repositorio.ifes.edu.br/. Acesso em: 29 out. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020. Disponível em: https://www.elsevier.com/pt-br. Acesso em: 31 out. 2025.

CONEP – Conselho Nacional de Ética em Pesquisa. **Diretrizes éticas para pesquisas com seres humanos.** Brasília: Ministério da Saúde, 2022. Disponível em: https://conselho.saude.gov.br. Acesso em: 31 out. 2025.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018. Disponível em: https://www.grupoa.com.br/artmed. Acesso em: 31 out. 2025.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 8. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2021. Disponível em: https://www.empreendeeditora.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

FIDELIS, Matheus Santos; MORAES, Ana Shirley. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: desafios e soluções. **Educação Sem Distância – Revista Eletrônica da Faculdade Unyleya**, v. 5, n. 1, 2025. Disponível em: https://educacaosemdistancia.unyleya.edu.br. Acesso em: 31 out. 2025.

FREITAS, Daniela Rodrigues Franco de; BORGES, Alex Fernando; ENOQUE, Alessandro Gomes. Fatores de sucesso e desafios à sobrevivência de micro e

pequenas empresas: um estudo na cidade de Ituiutaba-MG. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 16, n. 1, 2022. DOI: 10.6034/rmpe.v16i1.1574. Disponível em: https://cc.faccamp.br/ojs/index.php/RMPE. Acesso em: 31 out. 2025.

FREITAS, E. R. S. **Capital de giro em micro e pequenas empresas.** UniSALESIANO, 2021. Disponível em: https://unisalesiano.com.br/aracatuba/wp-content/uploads/2022/01/Artigo-Capital-de-Giro-Pronto.pdf. Acesso em: 31 out. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2023. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2020. Disponível em: https://www.pearson.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

GRUPO UNIBRA. **Gestão financeira de micro e pequenas empresas**. Recife: Unibra, 2023. Disponível em: https://www.grupounibra.com/repositorio/ADMIN/2023/gestao-financeira-de-micro-e-pequenas-empresas.pdf. Acesso em: 29 out. 2025.

IBGE. **Índice Nacional da Construção Civil (SINAPI):** variações recentes de preços. 10 jul. 2025. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9270-sinapi.html. Acesso em: 31 out. 2025.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços.** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

LEMES JÚNIOR, A. B.; PISA, B. J. **Administrando micro e pequenas empresas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019. Disponível em: https://www.elsevier.com/pt-br. Acesso em: 31 out. 2025.

LEMES JÚNIOR, A. B.; PISA, B. J.; BRAGA, R. **Administração financeira:** princípios, fundamentos e práticas brasileiras. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020. Disponível em: https://www.elsevier.com/pt-br. Acesso em: 31 out. 2025.

NEVES, D. S. A importância da gestão financeira nas pequenas empresas: um estudo de caso. **Revista Brasileira de Administração e Negócios,** v. 9, n. 1, p. 55–72, 2023. Disponível em: https://revistas.ufg.br/rban. Acesso em: 31 out. 2025.

NEVES, Marcus Louriçal; CRUZ, Poliano Bastos da; LOCATELLI, Octavio. Fatores que influenciam a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 25, n. 1, eRAMC240073, 2024. DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMC240073. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ram/. Acesso em: 31 out. 2025.

OLIVEIRA, F. R. Sustentabilidade financeira nas micro e pequenas empresas brasileiras. **Revista Gestão em Foco**, v. 13, n. 2, p. 22–38, 2021. Disponível em: https://revistagestaoemfoco.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

PEREIRA, L. C. **Planejamento e controle financeiro para pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2023. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

PINTO, A. V.; SOUSA, A. P.; SANTOS, E. A. Gestão financeira de micro e pequenas empresas: importância e práticas. **Studies in Management & Research,** v. 4, n. 2, 2025. Disponível em: https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/smr/article/view/18233. Acesso em: 29 out. 2025.

RAIFUR, L. **Capital de giro na micro e pequena empresa**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, Fortaleza, 2014. Anais... Fortaleza: CBC, 2014. p. 1–15. (Destaca a relevância de contas a receber nas vendas a prazo). Disponível em: https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/921/921. Acesso em: 31 out. 2025.

SANTOS, H. A. S. **Gestão do capital de giro:** estudo de caso em uma empresa varejista. Universidade Federal de Uberlândia, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/25566/1/GestaoCapitalGiro.pdf. Acesso em: 31 out. 2025.

SEBRAE. **10 fatores-chave de sucesso no varejo de materiais de construção.** 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/.../10-fatores-chave-de-sucesso-no-varejo-de-materiais-de-construcao. Acesso em: 31 out. 2025.

SEBRAE. **Panorama dos Pequenos Negócios 2023.** Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. Disponível em: https://www.sebrae.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

SEBRAE. **Por que o material de construção é essencial***?* 2022. Disponível em: https://sebrae.com.br/.../por-que-o-material-de-construcao-e-essencial. Acesso em: 31 out. 2025.

SEBRAE; FGV**. Sondagem Econômica MPE:** Análise Detalhada de Janeiro de 2025. Disponível em: . Acesso em: 29 out. 2025.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para loja de materiais de construção.** 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/.../tudo-o-que-voce-precisa-saber-para-loja-de-materiais-de-construcao. Acesso em: 31 out. 2025.

SOUZA, C. M. Controles financeiros aplicados às microempresas. **Revista de Estudos Empresariais**, v. 11, n. 2, p. 81–95, 2022. Disponível em: https://revistaempresarial.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em:

https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.

TOCANTINS (SEPLAN). **Perfil socioeconômico municipal – versão 2024**. Palmas: Governo do Tocantins, 2024. Disponível em: https://www.to.gov.br/seplan/perfil-socioeconomico-municipal/3p165n9r5679. Acesso em: 31 out. 2025.

UNITINS. **A percepção dos empresários de Almas/TO sobre práticas de gestão (inclui participação do ramo "materiais de construção").** 2024. Disponível em: https://www.unitins.br/RepositorioDigital/Publico/Home/BaixarPDF/925. Acesso em: 31 out. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: https://www.atlas.com.br. Acesso em: 31 out. 2025.