



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

VITÓRIA MARIA LEITE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE INDICADORES FINANCEIROS COMO SUPORTE À
TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM MPEs DO TRIÂNGULO
CRAJUBAR**

JUAZEIRO DO NORTE

2026

VITÓRIA MARIA LEITE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE INDICADORES FINANCEIROS COMO SUPORTE À
TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM MPEs DO TRIÂNGULO
CRAJUBAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Elias Pereira Lopes Junior

JUAZEIRO DO NORTE

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Cariri
Sistema de Bibliotecas

A663u Araújo, Vitória Maria Leite.

A utilização de indicadores financeiros como suporte à tomada de decisões
estratégicas em MPes do triângulo crajubar / Vitória Maria Leite Araújo. - 2026.

72 f. il.: color. 30 cm.

(Inclui bibliografia, p.59-63).

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Cariri,
Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Graduação em Administração, Juazeiro do
Norte- Ce, 2026.

Orientador: Prof. Dr. Elias Pereira Lopes Junior.

1. Indicadores financeiros. 2. Micro e pequena empresa. 3. Decisões estratégicas. 4.
Triângulo CRAJUBAR. I. Lopes Junior, Elias Pereira - orientador. II. Título.

CDD 658

Bibliotecária: Maria Eliziana Pereira de Sousa – CRB 15/564

VITÓRIA MARIA LEITE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE INDICADORES FINANCEIROS COMO SUPORTE À
TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM MPEs DO TRIÂNGULO
CRAJUBAR**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Administração do Centro de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade Federal do
Cariri, como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **ELIAS PEREIRA LOPES JUNIOR**
Data: 25/03/2026 13:23:39-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Elias Pereira Lopes Junior (Orientador)
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

Documento assinado digitalmente
 **MILTON JARBAS RODRIGUES CHAGAS**
Data: 26/03/2026 08:29:53-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Milton Jarbas Rodrigues Chagas
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

Documento assinado digitalmente
 **RODOLFO JAKOV SARAIVA LOBO**
Data: 26/03/2026 09:17:25-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Rodolfo Jakov Saraiva Lobo
Universidade Federal do Cariri (UFCA)

JUAZEIRO DO NORTE, 16 DE MARÇO DE 2025

Dedico este trabalho aos meus pais e aos meus avós, que, mesmo diante dos desafios, nunca deixaram de me proteger e oferecer as melhores condições para que eu pudesse trilhar a minha história. Dedico, ainda, à Vitória de 2022, que mergulhou nessa oportunidade mesmo carregando medos e inseguranças. Hoje, ela está a poucos passos de alcançar sua primeira graduação, provando a si mesma que sempre foi capaz, porque Deus nunca a chamou para algo sem antes capacitá-la.

AGRADECIMENTO

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me sustentado nos momentos mais difíceis dessa caminhada, por renovar minhas forças sempre que achei que não conseguiria mais e por me permitir chegar até aqui. À Nossa Senhora Aparecida e a Santa Teresinha do Menino Jesus, por terem intercedido pelas minhas orações. Concluir este trabalho não é apenas uma conquista acadêmica, mas também a confirmação de que Deus me capacitou para viver momentos que jamais havia cogitado ou imaginado ser capaz de alcançar.

Aos meus pais, Maria Josecleide e José Nilton, que, mesmo sem terem tido a oportunidade de concluir os estudos, sempre me ensinaram o valor da educação e me fizeram acreditar que eu seria capaz. Obrigada por todo incentivo, por cada palavra de motivação e por caminharem comigo durante toda essa trajetória. À minha avó, Maria Helena, e ao meu avô José Luiz, a quem também chamo de pai, por serem meu alicerce, por me fortalecerem nos dias difíceis e por iluminarem minha vida com amor e cuidado. Ao meu irmão, Yarlem Gregório, por me inspirar a ser um bom exemplo, por me fortalecer e por acompanhar, com paciência e carinho, todos os meus treinamentos de apresentações.

Ao meu melhor amigo e namorado, Felipe Alves, por estar presente comigo desde o início dessa trajetória, por me incentivar, apoiar e compreender minha ausência em tantos momentos. Sua parceria, seu apoio e seu amor tornaram essa caminhada mais leve. Obrigada por me mostrar que eu nunca estaria só, por me permitir dividir as angústias e os desafios e por sempre me ouvir e me aconselhar com sabedoria.

Aos meus amigos da faculdade, agradeço por terem caminhado comigo durante esses quatro anos de curso e por tornarem essa trajetória mais leve. Os momentos de estudos caóticos no segundo andar do bloco M tornaram-se nossa marca registrada, sempre muito produtivos e fundamentais para nossas conquistas acadêmicas. Guardarei cada um no meu coração com imensa gratidão.

Ao meu orientador, Dr. Elias Pereira Lopes Junior, por todo o apoio prestado durante a construção deste trabalho. Minha profunda gratidão pela paciência, dedicação e ensinamentos, por me mostrar soluções diante de todos os percalços que surgiram durante esse período. Mesmo em outro país, conseguiu estar presente sempre que precisei de auxílio. Sua orientação foi essencial para a construção deste trabalho e para o meu crescimento profissional.

É preciso abandonar o futuro nas mãos do Bom Deus... Nada acontece que Deus não tenha previsto desde toda a eternidade.

Santa Teresinha do Menino Jesus.

RESUMO

Analisa a utilização de indicadores financeiros como suporte à tomada de decisão estratégica em micro e pequenas empresas (MPes) localizadas no Triângulo CRAJUBAR (Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha). Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa, realizada por meio da aplicação de um questionário online estruturado, enviado a 921 empresas, obtendo-se uma amostra final de 18 respondentes. Os resultados revelam que, embora a maioria das organizações realize o acompanhamento regular de indicadores, a gestão é fortemente centralizada na figura do proprietário, cujo nível de conhecimento técnico predominante é classificado como básico. Observa-se que o uso de métricas financeiras, com destaque para o fluxo de caixa, concentra-se em decisões operacionais de curto prazo, como controle de despesas e definição de preços, em detrimento de planejamentos estratégicos de longo prazo. Conclui que, apesar do reconhecimento da importância dos indicadores e do elevado interesse em capacitação técnica, a gestão nas MPes analisadas ainda necessita de maior profissionalização para superar a dependência de decisões intuitivas, considerando-se, contudo, as limitações decorrentes do tamanho da amostra, o que restringe a generalização dos resultados.

Palavras-chave: Indicadores financeiros; Micro e pequena empresa; Decisões estratégicas, Triângulo CRAJUBAR.

ABSTRACT

Analyzes the use of financial indicators as support for strategic decision-making in micro and small enterprises (MSEs) located in the CRAJUBAR Triangle (Crato, Juazeiro do Norte, and Barbalha). This is a descriptive and exploratory study with a quantitative approach, conducted through the application of a structured online questionnaire sent to 921 companies, resulting in a final sample of 18 respondents. The results reveal that, although most organizations regularly monitor indicators, management is strongly centralized in the owner, whose predominant level of technical knowledge is classified as basic. It is observed that the use of financial metrics, with emphasis on cash flow, is concentrated on short-term operational decisions, such as expense control and pricing, to the detriment of long-term strategic planning. It is concluded that, despite the recognition of the importance of indicators and the high interest in technical training, management in the analyzed MSEs still requires greater professionalization to overcome dependence on intuitive decisions, considering, however, the limitations arising from the sample size, which restrict the generalization of the results.

Keywords: Financial indicators; Micro and small enterprises; Strategic decisions; CRAJUBAR Triangle.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Tempo de funcionamento da empresa.....	41
Tabela 02 – Quantidade de funcionários da empresa.....	42
Tabela 03 – Estatísticas de Confiabilidade de Escala.....	50
Tabela 04 – Organização, confiabilidade e valorização das informações e indicadores financeiros.....	51
Tabela 05 – Matriz de correlações entre afirmativas.....	52
Tabela 06 – Correlação entre variáveis de Frequência de análises dos indicadores financeiros e Decisões com base em indicadores financeiros.....	55
Tabela 07 – Correlação entre variáveis de Conhecimento em indicadores financeiros e Organização e registro das informações financeiras.....	55
Tabela 08 – Correlação entre variáveis de Conhecimento em indicadores financeiros e Interesse em aprender mais sobre indicadores financeiros.....	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Critérios para Classificação das MPEs no Brasil.....	20
Quadro 02 – Síntese das demonstrações contábeis.....	27
Quadro 03 – Índices de Liquidez.....	30
Quadro 04 – Índices de Atividade.....	30
Quadro 05 – Índices de Endividamento.....	32
Quadro 06 – Índices de Rentabilidade (Lucratividade).....	33
Quadro 07 – Comparação entre decisões operacionais e decisões estratégicas.....	35
Quadro 08 – Exemplo de afirmativa em escala Likert usada no questionário.....	38

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Município em que a empresa está localizada.....	40
Gráfico 02 – Setor de atuação da empresa.....	40
Gráfico 03 – A empresa possui um responsável direto pelas finanças.....	42
Gráfico 04 – Classificação do nível de conhecimento sobre indicadores financeiros do responsável pelas finanças da empresa.....	43
Gráfico 05 – Controles financeiros que as empresas utilizam.....	44
Gráfico 06 – Dificuldades na gestão de indicadores financeiros da empresa.....	45
Gráfico 07 – A empresa acompanha regularmente seus indicadores financeiros.....	46
Gráfico 08 – Quais indicadores financeiros a empresa acompanha.....	47
Gráfico 09 – Em quais decisões estratégicas os indicadores financeiros são utilizados.....	48
Gráfico 10 – Com que frequência os indicadores são analisados.....	49

LISTA DE SIGLAS

AC	Ativo Circulante
AÑC	Ativo Não Circulante
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BP	Balanço Patrimonial
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CMV	Custos das Mercadorias Vendidas
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
CRAJUBAR	<u>Crato</u> , <u>Juazeiro</u> , <u>Barbalha</u>
CSV	Arquivo de dados em formato <i>Comma-Separated Values</i> (Valores Separados por Vírgula)
DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
DLPA	Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados
DMPL	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
GL	Graus de Liberdade
ITG	Interpretação Técnica Geral
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
NBC TG	Norma Brasileira de Contabilidade Teoria Geral
PC	Passivo Circulante
PIB	Produto Interno Bruto
PL	Patrimônio Líquido
PMPC	Prazo Médio de Pagamento de Compras
PMRE	Prazo Médio de Renovação de Estoques
RMC	Região Metropolitana do Cariri
ROA	<i>Return on Assets</i> (Retorno sobre o Ativo)
ROE	<i>Return on Equity</i> (Retorno sobre o Capital Próprio)
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

LISTA DE SÍMBOLOS

%	Porcentagem
α	Alfa
ρ	Rho de Spearman (coeficiente de correlação)
p	P-valor
<	Menor que
=	Igual
-	Sinal negativo
*	Nível de significância estatística $p < 0,05$
**	Nível de significância estatística $p < 0,01$
***	Nível de significância estatística $p < 0,001$

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Micro e pequenas empresas	20
2.1.1 O Triângulo do CRAJUBAR.....	22
2.2 Gestão financeira	24
2.2.1 Principais demonstrações financeiras	25
2.3 Indicadores financeiros	28
2.3.1 Principais Indicadores Financeiros	29
2.4 Decisões estratégicas nas micro e pequenas empresas	33
3 METODOLOGIA.....	36
3.1 Caracterização da pesquisa	36
3.2 Classificação da pesquisa	36
3.3 Delimitação da população, amostra e sujeitos da pesquisa	37
3.4 Instrumentos e técnica de coleta.....	37
3.5 Análise de dados	39
4 ANÁLISE DE DADOS.....	40
4.1 Identificação da empresa	40
4.2 Gestão financeira, conhecimento e desafios	42
4.3 Uso de indicadores financeiros	46
4.4 Uso nas decisões estratégicas	48
4.5 Organização, confiabilidade e valorização	50
4.5.1 Análise de Correlação: Entre as afirmativas.....	52
4.5.2 Análise de Correlação: Cruzando com outras variáveis	54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE A –TCLE E QUESTIONARIO	64
APÊNDICE B – DASHBOARD DE DADOS OBTIDOS POR MEIO DO PYTHON RMC.....	67
APÊNDICE C – DASHBOARD DE DADOS OBTIDOS POR MEIO DO PYTHON CRAJUBAR	68
APÊNDICE D – DASHBOARD DE ENVIOS DE E-MAIL	69
APÊNDICE E – CONSULTA MANUAL DE CNPJ.....	70

APÊNDICE F – CÓDIGOS PYTHON.....	71
ANEXOS A – REPOSITÓRIO DE ARQUIVOS CNPJ RF EM CSV	72

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, observa-se que as organizações enfrentam um ambiente empresarial cada vez mais competitivo, marcado pela necessidade de decisões rápidas e fundamentadas em informações confiáveis. Nesse contexto, os dados que auxiliam o corpo gerencial nas tomadas de decisão tornam-se recursos estratégicos (Stormowski; Wisniewski, 2021). A Contabilidade, em sua finalidade primordial, cumpre papel central nesse processo, ao fornecer informações capazes de embasar decisões racionais e atender tanto a usuários internos quanto externos (Sant'Anna *et al.*, 2011).

Barbosa (2010) complementa essa discussão ao destacar que as informações contábeis, quando devidamente organizadas e interpretadas, possibilita aplicar técnicas de análise que contribuem para a identificação da situação econômico-financeira da empresa e para a definição de decisões mais adequadas à sua realidade. Entre essas técnicas, destaca-se a análise por indicadores, a qual permite sintetizar dados e transformá-los em parâmetros objetivos de avaliação.

Sob essa ótica, os indicadores financeiros se destacam como instrumentos essenciais para a análise de diferentes dimensões da saúde empresarial. Estudos recentes reforçam sua relevância ao evidenciar que a interpretação das demonstrações contábeis é uma prática indispensável para avaliar liquidez, rentabilidade, solvência e demais aspectos da gestão, consolidando os indicadores como instrumentos versáteis e estratégicos em diferentes tipos de organizações (Alves; Coutinho, 2024).

Todavia, apesar da importância dessas ferramentas, também existem estudos que apontam que muitas empresas não exploram plenamente seu potencial. Nery e Carraro (2016) destacam que, nas micro e pequenas empresas, a tomada de decisão frequentemente recai sobre o próprio empresário-administrador, o qual, muitas vezes, carece de conhecimento básico em gestão de negócios e não reconhece a relevância e o potencial estratégico da Contabilidade Gerencial para o sucesso da empresa.

No Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPes) se estabelecem como a espinha dorsal da economia, representando 97% dos negócios ativos e contabilizando mais de 21,7 milhões de empreendimentos. São responsáveis por 26,5% do Produto Interno Bruto (PIB) e pela geração de 7 (sete) em cada 10 (dez) novos empregos formais (SEBRAE, 2025).

Essa relevância também se reflete no Ceará, onde as MPes concentram 55,4% dos vínculos formais (SEBRAE, 2024). Ao nível regional, o Cariri destaca-se pelo crescimento acelerado na abertura de novos negócios - especialmente no CRAJUBAR (Crato, Juazeiro do

Norte e Barbalha), onde Juazeiro do Norte registrou mais de 6.200 (seis mil e duzentos) novos empreendimentos apenas no primeiro semestre de 2025, impulsionado majoritariamente pelo setor de serviços (Jucec, 2025).

Entretanto, apesar dessa vitalidade econômica, Fonseca (2021), observa que muitos empreendimentos falham em sua sobrevivência devido a problemas cruciais na gestão financeira - como falhas em endividamento, liquidez e lucratividade, decorrentes de uma tomada de decisão equivocada no manejo dos recursos da entidade.

Na visão de Barbosa (2010), uma dificuldade frequente enfrentada pelas micro e pequenas empresas reside no desconhecimento de sua real capacidade financeira, na gestão inadequada de caixa e estoques e, conseqüentemente, na negligência de dados vitais. Esse cenário resulta em uma perda de recursos que, frequentemente, se torna irreversível ou exige um longo período para sua recuperação.

Diante dessa realidade, a questão central que orienta este estudo é: Em que medida as micro e pequenas empresas do Triângulo CRAJUBAR utilizam indicadores financeiros para apoiar suas decisões estratégicas? A investigação dessa questão permite identificar se tais ferramentas cumprem, de fato, sua função de contribuir para a gestão estratégica ou se ainda carecem de maior integração ao processo decisório.

Assim, o presente trabalho terá como objetivo geral analisar como as micro e pequenas empresas do Triângulo CRAJUBAR utilizam indicadores financeiros na tomada de decisões estratégicas. Para alcançar tal finalidade, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (a) identificar o nível de conhecimento e utilização de indicadores financeiros pelas micro e pequenas empresas do Triângulo CRAJUBAR; (b) mapear quais decisões estratégicas nessas empresas são baseadas em indicadores financeiros e; (c) Analisar as práticas e percepções dessas empresas em relação à organização, confiabilidade e valorização das informações e indicadores financeiros para a tomada de decisão.

A realização deste estudo mostra-se relevante por permitir compreender como os indicadores financeiros vêm sendo utilizados como ferramentas estratégicas em microempresas e empresas de pequeno porte do triângulo CRAJUBAR. Também supre uma lacuna proposta por Nery e Carraro (2016) de buscar mais informações a respeito da utilização pelos micros e pequenos empresários das ferramentas gerenciais que a Contabilidade Gerencial oferece.

Dessa forma, esta pesquisa contribui para o aprofundamento da discussão sobre o uso de indicadores financeiros como apoio à tomada de decisão, além de abrir caminhos para novas reflexões sobre a integração de dados financeiros ao processo decisório no recorte regional do Triângulo CRAJUBAR.

Além desta introdução, o presente estudo está estruturado da seguinte forma: na seção 2, apresenta-se o referencial teórico, abordando aspectos relacionados às micro e pequenas empresas, à gestão financeira, aos indicadores financeiros e à sua aplicação nas decisões estratégicas. Na seção 3, descreve-se a metodologia da pesquisa, incluindo a caracterização e classificação do estudo, a delimitação da amostra, os instrumentos de coleta e os procedimentos de análise dos dados. Na seção 4, são apresentados e analisados os resultados obtidos, contemplando a identificação das empresas, a análise da gestão financeira, o uso de indicadores e sua aplicação nas decisões, bem como a organização, a confiabilidade e as análises de correlação. Por fim, na seção 5, são apresentadas as considerações finais, incluindo as conclusões do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão abordados os principais conceitos e estudos relacionados ao tema, com foco em sete eixos fundamentais: as micros e pequenas empresas; o triângulo do CRAJUBAR que, segundo Lima e Costa (2021), acrônimo usado para as cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha; a gestão financeira e as suas principais demonstrações; indicadores financeiros e os seus principais índices; e as decisões estratégicas nas micro e pequenas empresas.

2.1 Micro e pequenas empresas

A Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, instituída pela Lei Complementar nº 123/2006 (Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte), estabelece, em seu art. 3º, sendo consideradas Microempresas (ME) ou Empresas de Pequeno Porte (EPP) os seguintes entes jurídicos, que atendam aos limites de receita estipulados nos incisos I e II do mesmo art.: a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário definido no Código Civil (Art. 966) (BRASIL, 2006).

Néto e Teixeira (2014) discutem que, embora haja um expressivo número de MPEs no Brasil, ainda não existe unanimidade quanto aos critérios utilizados para definição de seu porte. Tal classificação pode considerar tanto o número de pessoas ocupadas quanto a receita bruta anual, evidenciando a coexistência de diferentes parâmetros de análise.

Dessa forma, no Brasil, a classificação das MPEs é realizada seguindo os dois critérios destacados na literatura. Por um lado, o quantitativo de empregados, conforme a classificação definida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Por outro lado, a renda anual é o indicador financeiro adotado, alinhada aos parâmetros estabelecidos no Estatuto da MPE (BRASIL, 2006), assim como pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

A Quadro 01 reúne os critérios utilizados por essas instituições para a classificação da microempresa e pequenas empresas no contexto brasileiro.

Quadro 01: Critérios para Classificação das MPEs no Brasil

Instituição / Porte	Atividade Econômica	
	Comércio e Serviços	Indústria
SEBRAE	Segundo o número de empregados	
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados

Estatuto MPE e BNDES	Segundo a receita bruta anual
Microempresa (ME)	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pelo BRASIL (2006); SEBRAE (2013) e BNDES (2024)

Koteski (2004) aponta que as micro e pequenas empresas constituem um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, tanto pela expressiva capacidade de geração de empregos quanto pela ampla dispersão geográfica dos seus empreendimentos.

Com base em dados do SEBRAE (2025), observa-se que as micro e pequenas empresas (MPEs) se consolidam como protagonistas da economia brasileira, representando 97% dos negócios ativos no país, totalizando cerca de 21,7 milhões de empreendimentos. Além de representarem a maior parte do tecido empresarial, essas organizações respondem por 26,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e são responsáveis por 7 (sete) em cada 10 (dez) novos empregos formais, evidenciando seu papel central na economia e na geração de renda (SEBRAE, 2025).

No panorama regional, em 2024, as microempresas e empresas de pequeno porte concentraram a maior parcela dos vínculos empregatícios formais no estado do Ceará, totalizando 55,4% dos trabalhadores registrados no estado (SEBRAE, 2024).

Além disso, segundo o Banco do Nordeste (2021), as micro e pequenas empresas são essenciais para o crescimento econômico, especialmente em países de baixa e média renda. O órgão destaca que esse segmento desempenha papel relevante na geração de renda e na absorção de mão de obra com menor qualificação, contribuindo diretamente para a redução da pobreza ao garantir sustento a milhões de famílias.

Entretanto, apesar de sua relevância socioeconômica, essas empresas enfrentam elevados índices de descontinuidade ao longo dos primeiros anos de atividade. Nesse contexto, Ribas (2019) aponta que aproximadamente 60% das empresas encerram suas atividades antes de completarem cinco anos de funcionamento. Os dados apresentados pelo autor evidenciam o elevado índice de mortalidade empresarial nos primeiros anos de operação, reforçando a importância da adoção de práticas gerenciais estruturadas e da capacitação como forma de reduzir a vulnerabilidade do negócio e aumentar suas chances de sobrevivência no mercado.

Nesse sentido, ao aprofundar a análise sobre as causas dessa descontinuidade, o estudo de Vannucci, Ferreira e Silva (2023) evidencia que o encerramento precoce das micro e pequenas empresas está associado a um conjunto de fragilidades gerenciais e estruturais. Entre os principais fatores, destacam-se a falta de planejamento do negócio antes de sua abertura, a

má gestão empresarial nos primeiros anos de atividade, o perfil empreendedor pouco desenvolvido e a má gestão financeira na empresa. Além disso, fatores externos, como o baixo crescimento econômico e a insuficiência de políticas públicas de apoio, também influenciam negativamente a continuidade dessas organizações. Os autores ressaltam ainda que os fatores de maior relevância para a mortalidade das MPEs estão diretamente relacionados à forma como a gestão empresarial é conduzida e ao uso das ferramentas gerenciais nas organizações, evidenciando que a ausência de práticas estruturadas compromete a efetividade da gestão e, consequentemente, a sobrevivência do negócio.

Adicionalmente, os autores destacam que, embora esses fatores sejam oriundos de diferentes construtos, eles apresentam relação entre si, indicando que, no processo de gestão, os empresários buscam utilizar ferramentas gerenciais e financeiras com o objetivo de aumentar a efetividade organizacional (Vannucci; Ferreira; Silva, 2023).

Diante desse cenário, estudos apontam que a gestão financeira se apresenta como um dos principais mecanismos capazes de contribuir para o fortalecimento e a continuidade das micro e pequenas empresas. Conforme destacado por Pinto *et al.* (2025), a adoção de práticas financeiras adequadas é fundamental para o crescimento e a consolidação dessas organizações, uma vez que possibilita o uso eficiente dos recursos e auxilia no processo de tomada de decisões. No entanto, os autores identificam que muitas MPEs ainda enfrentam dificuldades nesse aspecto, evidenciadas pela ausência de planejamento financeiro, pela mistura entre as finanças pessoais e empresariais e pela falta de conhecimento dos gestores.

2.1.1 O Triângulo do CRAJUBAR

Supridas as informações gerais sobre as micro e pequenas empresas, torna-se pertinente compreender a inserção desse segmento no Triângulo do CRAJUBAR.

Localizado ao sul do estado do Ceará, o CRAJUBAR é formado pelos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, constituindo o núcleo central da Região Metropolitana do Cariri (RMC). Essa região, por sua vez, é composta ainda por Caririaçu, Farias Brito, Jardim, Missão Velha, Nova Olinda e Santana do Cariri, configurando um agrupamento territorial de relevância econômica e social para o interior do estado (Lima; Costa, 2021).

As três cidades principais mantêm vínculos estreitos, seja pela proximidade territorial, seja pelos fluxos econômicos e sociais que se complementam e dão origem a uma dinâmica urbana integrada. Tal complementaridade é responsável por fortalecer a conurbação do Cariri cearense, na qual o CRAJUBAR se consolida como o espaço mais dinâmico da RMC,

exercendo influência sobre os demais municípios que compõem a região. A articulação presente, evidencia o papel estratégico do triângulo urbano no desenvolvimento regional, especialmente pela sua capacidade de atrair investimentos, ampliar atividades produtivas e sustentar a expansão do ambiente empreendedor (CEARÁ, 2025).

Prova desse movimento é o recente dinamismo na abertura de micro e pequenas empresas. No primeiro semestre de 2025, a região do Cariri registrou mais de 6.200 novos empreendimentos, representando um crescimento superior a 42% em relação ao ano anterior (2024). Esse avanço foi particularmente expressivo em Juazeiro do Norte, onde o setor de serviços se consolidou como principal impulsionador da expansão regional, embora Crato e Barbalha também tenham apresentado desempenho significativo (CEARÁ, 2025).

Apesar do crescimento notável no número de empreendimentos no Triângulo do CRAJUBAR, a realidade empresarial local também acaba sendo confrontada por um índice de encerramento precoce das atividades. Em um estudo sobre os fatores que contribuem para essa mortalidade empresarial na região, Pereira e Paiva (2011) constataram que uma parcela significativa dos empresários atribui o insucesso dos negócios diretamente à ausência de conhecimentos gerenciais essenciais para a condução eficiente da empresa. Os autores enfatizam que as principais dificuldades enfrentadas pelos empreendedores são de origem interna, englobando desde a carência de habilidades administrativas e de gestão até a limitação de capital de giro.

Tais elementos, quando combinados, representam fatores críticos que comprometem seriamente a tomada de decisão e, conseqüentemente, a sustentabilidade dos empreendimentos no longo prazo, visto que, no mesmo estudo dos autores acima citados, muitos gestores também apontaram recorrer ao senso comum na condução dos negócios (Pereira; Paiva, 2011).

2.2 Gestão financeira

A gestão financeira é um componente essencial para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer empreendimento. Uma vez que envolve o planejamento, controle e alocação de recursos financeiros necessários para atingir os objetivos e metas de uma organização. Quando a gestão financeira é bem executada, permite a melhor organização e controle dos recursos financeiros da empresa, assim, é possível preservá-la bem estruturada e preparada para eventuais problemas e oportunidades (Martins *et al.*, 2017).

Chiavenato (2022) apresenta a gestão financeira com objetivo principal de maximizar o lucro, ou seja, aumentar o valor de mercado de capital dos proprietários ou acionistas de uma empresa. Para isso, cada decisão de investimento precisa estar fundamentada na relação entre o retorno esperado e os riscos envolvidos, de modo que os recursos sejam aplicados em oportunidades que fortaleçam o crescimento sustentável da organização.

Essa prática, na visão de Queiroz e Araújo (2024), envolve a alocação adequada de recursos, a análise de oportunidades de investimento e a definição de políticas de capital equilibradas entre capitais próprios e de terceiros. Também apontam que a interpretação das demonstrações financeiras possibilita aos gestores identificar pontos críticos e tomar decisões mais assertivas para aprimorar o desempenho da empresa. Esse posicionamento revela que administração financeira funciona como um pilar essencial para o sucesso empresarial, ao permitir o alinhamento dos objetivos financeiros aos propósitos estratégicos da organização.

Segundo Cheng e Mendes (1989, p. 3),

Gestão financeira pode ser definida como a gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional da empresa, em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. Ela objetiva encontrar o equilíbrio entre a "rentabilidade" (maximização dos retornos dos proprietários da empresa) e a "liquidez" (que se refere à capacidade de a empresa honrar seus compromissos nos prazos contratados). Isto é, está implícita na necessidade da Gestão financeira a busca do equilíbrio entre gerar lucros e manter caixa (Cheng; Mendes, 1989, p. 3).

Diante disso, entende-se que a gestão financeira tem como objetivo o alinhamento entre a geração de lucros e a liquidez de uma empresa. Esse equilíbrio se mostra fundamental para garantir tanto a rentabilidade da organização como também a capacidade de honrar seus compromissos nos prazos acordados, como o pagamento de fornecedores e despesas operacionais (Pires, 2024).

2.2.1 Principais demonstrações financeiras

A gestão financeira depende de informações estruturadas que permitam avaliar a situação patrimonial, econômica e financeira da empresa. Nesse contexto, as demonstrações financeiras constituem os principais instrumentos formais de evidenciação dessas informações, pois sintetizam, de maneira organizada, os dados resultantes das operações empresariais em determinado período.

No contexto das micro e pequenas empresas, a análise financeira assume papel ainda mais relevante, uma vez que o pequeno empresário depende de informações claras e acessíveis para orientar suas decisões. Conforme destaca Barbosa (2010), as demonstrações financeiras constituem instrumentos de formulação relativamente simples, mas capazes de fornecer informações essenciais para a gestão, independentemente do porte ou faturamento da organização.

Marion (2022) e Assaf Neto (2014) destacam que tais demonstrações não devem ser compreendidas apenas como exigências contábeis ou fiscais, mas como ferramentas gerenciais que possibilitam a realização de análises capazes de subsidiar o processo decisório. Barbosa (2010) discute que, a partir dessas informações, torna-se possível aplicar diferentes técnicas de análise que auxiliam na identificação da situação da empresa e na escolha da decisão mais adequada à sua realidade, sendo uma delas a análise por indicadores. Ainda segundo o autor, “a análise dos índices é de tal importância para o pequeno empresário, que ele pode, em alguns instantes, determinar a situação econômica da empresa” (Barbosa, p.43).

Quando falamos em demonstrações financeiras, destacam-se as seguintes: Balanço Patrimonial (BP), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) (Marion, 2019).

Nos termos da NBC TG 1001, Contabilidade para Pequenas Empresas, e da NBC TG 1002, Contabilidade para Microentidades, ambas aprovadas em 18 de novembro de 2021, com vigência a partir dos exercícios iniciados em 1º de janeiro de 2023, a elaboração das demonstrações contábeis é obrigatória conforme o porte da entidade (CFC, 2021). A ITG 1000 (2022) estabelece que a NBC TG 1001 deve ser adotada pelas pequenas empresas e a NBC TG 1002 pelas microentidades (CFC, 2022).

Para as pequenas empresas, o conjunto completo inclui obrigatoriamente Balanço Patrimonial, DRE, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), DFC e Notas Explicativas. Já para as microentidades, são exigidos Balanço Patrimonial, DRE e Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), sendo que a ITG 1000 apenas

apresenta modelos sugeridos dessas demonstrações para atendimento às exigências dessas normas.

O balanço patrimonial apresenta os ativos e passivos da empresa, oferecendo um panorama da sua posição econômica e financeira em determinado momento. Sua estrutura evidencia os recursos controlados pela entidade e suas respectivas obrigações, permitindo a análise do equilíbrio patrimonial (Ludícibus, 2021). Conforme destacam Matos, Cobacho e Tarichi (2023), a realização dessa demonstração contábil revela a ligação entre as contas patrimoniais e os resultados das movimentações empresariais, sendo amplamente utilizada pelos gestores para avaliar aspectos como liquidez, endividamento e rentabilidade.

Conforme expõe Ludícibus (2021), no ativo as contas são dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez, sendo classificadas em ativo circulante e ativo não circulante, este subdividido em realizável a longo prazo, investimentos, imobilizado e intangível. No passivo, as contas são agrupadas em passivo circulante, passivo não circulante e patrimônio líquido, evidenciando as origens dos recursos e a participação dos proprietários no capital da entidade (Ludícibus, 2021).

A demonstração do resultado do exercício (DRE) tem como finalidade apurar o lucro ou prejuízo obtido pela empresa em determinado período, geralmente um ano, evidenciando o desempenho econômico da entidade. Essa demonstração engloba receitas, despesas, ganhos e perdas do exercício (Assaf Neto, 2014). Santos e Assis (2024) destacam que essas demonstrações são de suma importância para que as MPEs possam avaliar sua saúde financeira, bem como examinar aspectos relacionados à liquidez e ao nível de endividamento.

Já a demonstração dos fluxos de caixa (DFC), para Marion (2019), evidencia as modificações ocorridas no saldo de disponibilidades (caixa e equivalentes de caixa) em determinado período, por meio dos fluxos de recebimentos e pagamentos realizados pela entidade. Essa demonstração indica as alterações ocorridas no exercício, segregadas em fluxos das atividades operacionais, de investimento e de financiamento, podendo ser elaborada pelo método direto ou indireto (Marion, 2019).

Conforme Padoveze (2016, p. 63), o método direto evidencia a movimentação do saldo de caixa a partir das entradas e saídas efetivas ocorridas no período, utilizando informações específicas das contas de disponibilidades (caixa, bancos e aplicações financeiras). Já o método indireto parte do resultado do exercício, ajustando-o pelas variações patrimoniais que impactaram o caixa. Assim, enquanto o método direto apresenta uma visão mais operacional da movimentação financeira, o método indireto evidencia a reconciliação entre o lucro contábil e a geração de caixa.

O Quadro 02 a seguir sintetiza as principais características das demonstrações contábeis mencionadas anteriormente, evidenciando sua composição, objetivos e as informações que fornecem para a análise organizacional.

Quadro 02: Síntese das demonstrações contábeis

Demonstrações	Composição da Demonstração	Objetivo	Principais Informações
Balanco Patrimonial – BP	Ativo (circulante e não circulante), Passivo (circulante e não circulante) e Patrimônio Líquido.	Apresenta a situação patrimonial da empresa, relacionando, de forma ordenada, o Ativo, o Passivo e o Patrimônio Líquido em dado momento.	Bens, direitos, obrigações e estrutura de capital da empresa.
Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados – DLPA	Saldo inicial, ajustes de exercícios anteriores, lucro/prejuízo do período, destinações (reservas e dividendos) e saldo final.	Mostram as retenções de lucros, as distribuições de lucros aos sócios, os ajustes de exercícios anteriores e os saldos ainda não destinados.	Movimentação dos lucros acumulados e sua destinação.
Demonstração do Resultado do Exercício – DRE	Receitas, custos, despesas operacionais, resultado operacional, e resultado líquido.	Indica o resultado (lucro ou prejuízo) por meio de um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período.	Formação do lucro ou prejuízo no período.
Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC	Fluxo das atividades operacionais, de investimento e de financiamento.	Apresenta as entradas e saídas do caixa e equivalentes de caixa em dado momento.	Geração e utilização de caixa por atividade.

Fonte: Pinho e Rocha (2017, p. 118); Ludícibus (2021); Assaf Neto (2014) e Marion (2019); Elaborado pela autora (2026)

Ressalta-se que, embora o quadro apresente as principais demonstrações contábeis, outras demonstrações também integram o conjunto completo exigido pelas normas aplicáveis às microentidades e às pequenas empresas, como a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL) e as Notas Explicativas, anteriormente mencionadas. De acordo com Pinho e Rocha (2017), a DMPL apresenta maior nível de detalhamento das variações ocorridas no patrimônio líquido ao longo do exercício, podendo englobar as informações da Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), a qual pode estar nela incluída quando elaborada e divulgada pela entidade. As Notas Explicativas, por sua vez, complementam as demonstrações contábeis, fornecendo informações adicionais relevantes para a adequada compreensão dos dados apresentados (Pinho; Rocha, 2017).

2.3 Indicadores financeiros

Indicadores, de modo geral, são instrumentos de medição amplamente utilizados para avaliar e quantificar o rendimento de várias áreas em uma organização. Entre eles, destacam-se os indicadores financeiros, que, segundo Gitman (2010), são ferramentas quantitativas que permitem avaliar e monitorar a saúde financeira de uma empresa. Funcionando como base para decisões gerenciais, como investimentos, controle de custos e avaliação de desempenho.

Na interpretação de Assaf Neto (2014), é destacado que a finalidade principal desses indicadores está na melhor compreensão do desempenho econômico-financeiro, propondo metodologias que aprofundam a análise da empresa.

Na visão de Júnior (2018), os indicadores financeiros, quando bem colocados, podem se tornar um verdadeiro “painel de controle” da administração. Fornecendo para a empresa uma análise da situação, revelando pontos críticos que apoiam a obtenção de financiamentos e até mesmo atraindo novos investidores, uma vez que sinalizam a rentabilidade e a capacidade de geração de valor da organização.

Da Cruz Lopes (2023) reforça que um ponto fundamental no uso de indicadores é a criação de metas claras em termos de prazos, qualidade e desempenho de seus produtos e serviços. Logo após, elas são transformadas em indicadores específicos que atuam como instrumento de medição e monitoramento. Conclui seu pensamento reforçando que os indicadores são uma ferramenta de gestão que desempenham um papel crucial no processo de avaliação, sendo de extrema importância o alinhamento desses indicadores com o sistema de gestão da organização, considerando suas metas e objetivos.

A análise desses índices é essencial para que acionistas, credores e administradores possam avaliar e monitorar o desempenho financeiro da organização, permitindo a tomada de decisões informadas e assertivas. Nesse viés, no estudo de Fontoura (2018), observou-se que as microcervejarias artesanais de Porto Alegre possuem bons indicadores frente às grandes cervejarias, havendo inclusive uma possível relação entre os bons indicadores e a expansão de lojas especializadas no ramo. Esse exemplo demonstra como os índices podem orientar decisões estratégicas de mercado.

Gitman (2010, p. 51), ressalta que “os índices financeiros podem ser classificados, por uma questão de conveniência, em cinco categorias principais: liquidez, atividade, endividamento, lucratividade e valor de mercado.”

Já para Assaf Neto (2014), os indicadores podem ser agrupados em quatro grandes dimensões: liquidez, atividade, endividamento e rentabilidade. De maneira que esses

indicadores sejam interpretados em conjunto para que consigam fornecer uma visão integrada do desempenho organizacional. Completa sua visão indagando que, faz-se necessário efetuar uma comparação temporal e setorial, garantindo maior assertividade nas decisões.

Contraponto a visão de Gitman (2010) e Assaf Neto (2014), Silva (2016), aponta os índices de liquidez, endividamento e de rentabilidade como os principais índices utilizados na análise das demonstrações contábeis para avaliar a situação econômica de uma empresa e fornecer informações importantes para a tomada de decisão.

2.3.1 Principais Indicadores Financeiros

Conforme discutido pelos autores, os indicadores financeiros são organizados em grupos que destacam seus principais aspectos de análise. Dessa forma, apresenta-se, a seguir, a estrutura de cada grupo e suas respectivas aplicações.

Os Índices de Liquidez representam a capacidade da empresa de honrar suas obrigações de curto prazo, funcionando como um termômetro imediato da solvência (capacidade de pagamento) operacional. Gitman (2010) explica que esse indicador revela se a organização possui recursos suficientes para arcar com seus compromissos à medida que vencem, sinalizando eventuais riscos de insolvência (não pagamento) quando há queda ou insuficiência de ativos líquidos. Esse grupo é composto por três indicadores: liquidez corrente, liquidez seca e liquidez geral.

Complementando essa perspectiva, Marion (2019) destaca que a liquidez não deve ser analisada isoladamente, mas relacionada ao contexto do negócio e ao padrão de atividade da empresa, evitando interpretações equivocadas com base apenas no resultado numérico.

Dessa forma, com base nos autores, entende-se que os índices de liquidez são importantes para mostrar se a empresa consegue pagar suas dívidas no curto prazo e longo prazo, indicando sua segurança financeira imediata. No entanto, não basta observar apenas o número apresentado pelo indicador. É necessário analisar o contexto da empresa, seu ramo de atuação e sua dinâmica operacional para evitar conclusões precipitadas. Assim, a liquidez deve ser interpretada como um sinal de alerta e apoio à decisão, e não como uma análise isolada da saúde financeira do negócio.

Na Quadro 03, são apresentados os principais índices de liquidez, evidenciando o que cada indicador mensura, sua fórmula de cálculo e os parâmetros de interpretação, de modo a proporcionar maior clareza quanto à avaliação da capacidade de pagamento da empresa.

Quadro 03: Índices de liquidez

ÍNDICE	INDICA	FÓRMULA	INTERPRETAÇÃO
Corrente	Capacidade da empresa de liquidar suas obrigações imediatas.	$\frac{\text{Ativo circulante (AC)}}{\text{Passivo circulante (PC)}}$	Quanto maior, melhor
Seca	Capacidade de pagamento da empresa em relação às dívidas de curto prazo, sem depender dos estoques.	$\frac{\text{Ativo circulante (AC)} - \text{Estoques}}{\text{Passivo circulante (PC)}}$	Quanto maior, melhor
Geral	Solvência de longo prazo da empresa, considerando compromissos futuros e realizável a longo prazo.	$\frac{\text{AC} + \text{Ativo não circulante (AÑC)}}{\text{PC} + \text{Passivo não circulante (PÑC)}}$	Quanto maior, melhor

Fonte: Gitman (2010); Silva (2017) e Marion (2019); Elaborado pela autora (2026)

Os Índices de Atividade mensuram a eficiência com que a empresa utiliza seus ativos para gerar resultados, evidenciando a velocidade de conversão de estoques, contas a receber e demais recursos operacionais em caixa ou vendas.

De acordo com Marion (2019), esse grupo de índices contribui para a compreensão da situação financeira da empresa, permitindo identificar sinais de desequilíbrio. O autor destaca que dificuldades financeiras recorrentes podem estar associadas a prazos de recebimento maiores que os prazos de pagamento, à lentidão no giro de estoque diante de pagamentos mais rápidos, entre outros fatores que comprometem a capacidade financeira da organização.

Nesse viés, entende-se que os índices de atividade ajudam a demonstrar se a empresa está utilizando bem seus recursos no dia a dia. A partir do que o autor discute, percebe-se que a eficiência na gestão de estoques, prazos de recebimento e pagamentos influencia diretamente a saúde financeira do negócio. Quando há desorganização nesses prazos, podem surgir dificuldades de caixa, mesmo que a empresa esteja vendendo.

O Quadro 04 reúne os principais índices de atividade, apresentando suas fórmulas e critérios de interpretação, evidenciando como esses indicadores permitem avaliar a eficiência operacional da empresa, especialmente no que se refere à gestão de estoques, recebimentos e pagamentos.

Quadro 04: Índices de Atividade

ÍNDICE	INDICA	FÓRMULA	INTERPRETAÇÃO
Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMRV)	Quantos dias, em média, a empresa espera para receber suas vendas.	$\frac{360 \text{ dias} \times \text{Duplicatas a Receber}}{\text{Vendas Brutas}}$	Quanto menor, melhor

Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC)	Quantos dias, em média, a empresa demora para pagar suas compras.	$\frac{360 \text{ dias} \times \text{Fornecedores}}{\text{Compras}}$	Quanto maior, melhor
Prazo Médio de Renovação de Estoques (PMRE)	Quantos dias, em média, a empresa leva para vender seu estoque.	$\frac{360 \text{ dias} \times \text{Estoques}}{\text{Custo das Vendas}}$	Quanto menor, melhor

Fonte: Marion (2019); Elaborado pela autora (2026)

Os Índices de Endividamento demonstram o grau de dependência da empresa em relação ao capital de terceiros, permitindo avaliar a proporção de recursos externos utilizados para financiar suas operações. Gitman (2010) destaca que níveis elevados de dívida aumentam a exposição ao risco financeiro, especialmente no longo prazo, pois comprometem a capacidade da organização de cumprir obrigações contratuais e podem reduzir sua atratividade perante investidores.

Já na visão de Marion (2019), o endividamento não deve ser interpretado somente como algo negativo, uma vez que pode representar aplicações produtivas, que “deverão gerar recursos para saldar o compromisso assumido” (Marion, 2019). Além disso, o autor destaca a importância de analisar tanto os valores envolvidos (quantidade) quanto os prazos (qualidade) da dívida, se é de curto ou longo prazo.

Nesse sentido, Marion (2022, p. 120) destaca que esses índices verificam:

- a) a participação de capitais de terceiros, ou seja, do capital (origem) que circula na empresa, quanto veio de terceiros e quanto é próprio, podendo assim identificar o grau de endividamento da empresa; e
- b) a composição do endividamento, que analisa como essa dívida está estruturada: se mais a curto prazo, o que pode levar a juros mais altos e a um sufoco maior para pagamento, ou se mais a longo prazo, geralmente com juros menores e com mais tempo para quitação. Dessa forma, medimos a qualidade da dívida (Marion, 2022, p. 120).

Analisando as contribuições dos autores, entende-se que os índices de endividamento permitem avaliar até que ponto a empresa depende de recursos de terceiros para manter suas atividades. Embora um nível elevado de dívida possa aumentar os riscos financeiros, ele não deve ser visto automaticamente como algo negativo, visto que pode representar investimentos que trarão retorno no futuro. O mais importante é observar tanto o volume quanto o prazo dessas dívidas, verificando se a empresa possui condições de honrar seus compromissos. Nesse sentido, esses indicadores ajudam a compreender não apenas quanto a empresa deve, mas também a qualidade e o impacto desse endividamento na sua sustentabilidade.

O Quadro 05 consolida os principais indicadores relacionados ao endividamento empresarial, destacando suas fórmulas e critérios de interpretação, possibilitando a mensuração da participação de capitais de terceiros e da composição das dívidas quanto ao prazo.

Quadro 05: Índices de Endividamento

ÍNDICE	INDICA	FÓRMULA	INTERPRETAÇÃO
Participação de Capitais de Terceiros sobre Recursos Totais (Quant. da Dívida)	Quanto do total de recursos aplicados no ativo da empresa é financiado por capitais de terceiros.	$\frac{\text{Passivo Circulante (PC)}}{\text{Capital de Terceiros (PC+P\tilde{N}C)}}$	Quanto menor, melhor
Composição de Endividamento (Qualidade)	Qualidade da dívida, identificando a proporção entre dívidas de curto prazo e de longo prazo.	$\frac{\text{Capital de Terceiros (PC+P\tilde{N}C)}}{\text{Cap. de Terc. + Capital Próprio (PL)}}$	Quanto menor, melhor

Fonte: Silva (2017) e Marion (2019); Elaborado pela autora (2026)

Os Índices de Rentabilidade (Lucratividade) medem a eficiência econômica do negócio ao relacionar o lucro obtido com o nível de vendas, ativos ou capital investido, permitindo avaliar se os recursos aplicados estão gerando retorno satisfatório. Nessa mesma perspectiva, Marion (2019) aponta que, após a análise dos indicadores financeiros, torna-se necessário direcionar a atenção para os indicadores econômicos, que dizem respeito à capacidade da empresa de gerar resultados.

O autor argumenta que a simples apresentação do lucro em valores absolutos possui utilidade limitada, já que montantes elevados podem apenas refletir o porte da empresa, e não necessariamente sua eficiência econômica. Por isso, Marion (2019), discute que é fundamental relacionar o lucro a bases comparativas que permitam identificar o retorno efetivo obtido pelo negócio.

Com base no autor, entende-se que os índices de rentabilidade são essenciais para avaliar se a empresa realmente está obtendo um bom retorno sobre os recursos que utiliza. Não basta observar apenas o valor do lucro, visto que ele, isoladamente, não demonstra a eficiência do negócio. É preciso relacioná-lo às vendas, aos ativos ou ao capital investido para compreender se o resultado alcançado é satisfatório.

O Quadro 06 apresenta os principais índices de rentabilidade, destacando suas fórmulas e critérios de interpretação, permitindo analisar a capacidade da empresa de gerar lucro e criar valor a partir dos recursos disponíveis.

Quadro 06: Índices de Rentabilidade (Lucratividade)

ÍNDICE	INDICA	FÓRMULA	INTERPRETAÇÃO
Margem de lucro bruta	Porcentagem da receita líquida de vendas que permanece após a dedução do custo das mercadorias vendidas (CMV).	$\frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Receita de vendas}}$	Quanto maior, melhor
Margem de lucro líquida	Expressa o percentual de lucratividade obtido pela empresa.	$\frac{\text{Lucro líquido do Exercício}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100$	Quanto maior, melhor
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Eficiência global da administração da empresa na geração de lucros a partir do total de recursos investidos.	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$	Quanto maior, melhor
Retorno Sobre Capital Próprio (ROE)	Retorno que os acionistas ou sócios obtêm em relação ao capital próprio investido na empresa.	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Quanto maior, melhor

Fonte: Silva (2017) e Marion (2019); Elaborado pela autora (2026)

Podemos perceber que os indicadores financeiros, além de mensurar os resultados, também podem assumir um papel estratégico ao fornecer subsídios para escolhas que impactam diretamente o futuro da organização. Como destacado pelo autor Assaf Neto (2014), esses índices devem ser interpretados em conjunto e alinhados às metas empresariais. Assim, conseguem permitir que os gestores identifiquem riscos, antecipem tendências e avaliem a viabilidade de investimentos.

2.4 Decisões estratégicas nas micro e pequenas empresas

Primeiramente, faz-se necessário esclarecer o que é decisão. A etimologia do termo “decisão” remonta à raiz latina decido, que significa destacar, recortar, apartar. Em essência, o conceito geral de decisão remete à ideia de uma intenção orientada para um resultado conclusivo, seja ele um julgamento ou uma solução (Fischmann; Zilber, 2000).

A decisão faz parte do dia a dia, visto que tomamos escolhas a todo instante, e no ambiente empresarial não seria diferente. Entretanto, nesse cenário, a qualidade das decisões deixa de ser somente desejável e passa a ser um requisito indispensável, uma vez que escolhas mal estruturadas podem comprometer a sustentabilidade e a própria continuidade da organização, independentemente de seu porte.

Ademais, o processo de administração de qualquer empresa reside na capacidade de decidir, e a “continuidade de qualquer negócio depende da qualidade das decisões tomadas por seus administradores” (Assaf Neto, 2014, p. 3). Nesse sentido, Barbosa (2010, p. 39)

complementa ao afirmar que “toda decisão tomada com relação a uma empresa é, na realidade, uma decisão financeira”, uma vez que envolve a alocação de recursos e impacta os resultados da organização.

Ao analisarmos as MPEs, um cenário muito comum é a centralização da gestão no próprio empresário, que acumula múltiplas funções dentro da organização. Em razão da estrutura reduzida dessas empresas, o proprietário geralmente assume simultaneamente papéis estratégicos e operacionais, atuando como responsável pelo marketing, pela gestão de pessoas, pela administração financeira e pelo setor administrativo (Antonik, 2016).

Completando essa visão, Souza e Qualharini (2007) apontam que as empresas de pequeno porte se diferenciam das demais principalmente por dois motivos:

- a) o pequeno respaldo econômico e as consequentes dificuldades inerentes;
- b) o reduzido número de níveis hierárquicos e de atividades de suporte, o que torna sua estrutura centralizada na pessoa do proprietário (Souza; Qualharini, 2007).

Essa configuração torna a gestão centralizada na figura do proprietário, concentrando nele as decisões mais relevantes. Além disso, o acúmulo de responsabilidades operacionais pode dificultar a dedicação ao planejamento e às decisões estratégicas de longo prazo (Souza; Qualharini, 2007).

A centralização das funções financeiras por gestores-fundadores é destacada por Adomako e Donkor (2019) como uma prática recorrente, associada tanto à limitação de capital humano quanto à busca por controle direto sobre decisões críticas.

Dessa forma, Souza e Qualharini (2007), Antonik (2016) e Adomako e Donkor (2019) convergem ao afirmar que, nas micro e pequenas empresas, a tomada de decisão é predominantemente centralizada no proprietário. Devido à estrutura enxuta, à limitação de recursos e ao baixo número de níveis hierárquicos, o empresário acumula funções estratégicas e operacionais, fazendo com que as decisões mais relevantes dependam, essencialmente, de seu julgamento e de seu conhecimento em diferentes áreas da gestão.

Nesse contexto, Almeida (2001 apud Silva; Amorim, 2023), discute que as micro e pequenas empresas apresentam eficiência nas atividades operacionais, contudo enfrentam dificuldades nas decisões estratégicas de longo prazo, que, na grande maioria devido à falta de recursos e até mesmo de profissionais qualificados.

Ansoff (1990), diferencia três classes de decisões no processo organizacional, sendo elas: estratégicas, administrativas e operacionais. As decisões estratégicas possuem características que a diferenciam das demais categorias de decisão. Para Fischmann e Zilber (2000) essa decisão está relacionada às de longo prazo, tendo em vista que buscam à futuridade

do negócio e seus impactos tendem a repercutir por um horizonte de tempo mais longo, mas que pode sofrer variação conforme o tipo de negócio. Além disso, trata-se de uma decisão de abrangência, pois afeta a organização como um todo ou áreas significativas. Para concluir, eles destacam a sua dificuldade de reversão, uma vez que alterações nesse nível demandam custos elevados, sendo em alguns casos quase irreversíveis.

O Quadro 07 reúne, de forma comparativa, as principais diferenças entre as decisões operacionais e estratégicas, evidenciando aspectos como horizonte de tempo, nível organizacional, grau de impacto e flexibilidade no contexto organizacional.

Quadro 07: Comparação entre decisões operacionais e decisões estratégicas

Critério	Decisões Operacionais	Decisões Estratégicas
Horizonte de tempo	Curto prazo	Longo prazo
Objetivo principal	Garantir o funcionamento diário da empresa	Assegurar crescimento, competitividade e sustentabilidade
Nível organizacional	Nível operacional (rotinas e atividades do dia a dia)	Nível gerencial/estratégico (alta gestão)
Grau de impacto	Impacto limitado e imediato	Impacto amplo e duradouro na organização
Flexibilidade	Facilidade de ajuste e reversão	Baixa reversibilidade, mudanças são mais complexas e custosas

Fonte: Ansoff (1990) e Fischmann; Zilber (2000); Elaborado pela autora (2026)

Diante dessas características, a decisão estratégica exige informações estruturadas capazes de reduzir o grau de incerteza inerente ao processo decisório. Nesse mesmo sentido, Oliveira e Nascimento (2024) apontam que, quando fundamentadas em informações confiáveis e no uso adequado das ferramentas da gestão financeira, as decisões tendem a conduzir a empresa aos resultados esperados. Corroborando essa perspectiva, Santos e Assis (2024) destacam que o monitoramento de indicadores financeiros constitui prática relevante para apoiar decisões estratégicas e assegurar a sustentabilidade dos negócios, especialmente em organizações de menor porte e com recursos limitados, uma vez que amplia a capacidade de resposta a desafios financeiros e orienta a adequada alocação de recursos.

Regert *et al.* (2018) ressaltam que a não realização da análise dos indicadores pode levar os gestores a tomarem decisões que acarretam perdas, as quais, dependendo da situação, podem ser irreversíveis. Dessa forma, entende-se que o acesso ao conhecimento e informações atualizadas, constitui fundamento para uma tomada de decisão consistente e assertiva.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

A presente pesquisa possui cunho quantitativo, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem de campo, que buscou investigar o uso de indicadores financeiros na tomada de decisão estratégica por Micro e Pequenas Empresas (MPEs) localizadas na região do Triângulo CRAJUBAR.

A coleta dos dados foi realizada por meio de um formulário online via *Google Forms*. O mesmo foi enviado por e-mail, durante o mês de janeiro de 2026. Essa abordagem permitiu a obtenção de informações diretas sobre as práticas e percepções da amostra selecionadas das MPEs, conforme detalhado nas seções subsequentes da metodologia.

3.2 Classificação da pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como quantitativa, de natureza exploratória e descritiva. Segundo Gil (2022), a pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados por meio de técnicas estatísticas. A natureza exploratória, por sua vez, mostra-se adequada quando o objetivo é ampliar o entendimento sobre determinado problema ainda pouco estudado, enquanto a descritiva tem por finalidade expor características de uma população ou fenômeno (Gil, 2022).

Nesse sentido, a proposta deste estudo enquadra-se como exploratória, uma vez que não foram identificados trabalhos anteriores que tratem especificamente do uso de indicadores financeiros na tomada de decisões estratégicas no recorte regional analisado, reforçando a necessidade de ampliar o conhecimento sobre essa realidade. Além disso, assume também caráter descritivo, ao buscar detalhar as práticas adotadas pelas empresas, apresentando as características do uso de indicadores financeiros no processo decisório.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa de campo, definida por Vergara (2016) como uma investigação empírica realizada no local em que o fenômeno ocorre ou que dispõe de elementos para explicá-lo, podendo envolver entrevistas, aplicação de questionários, observação participante ou não. Assim, a pesquisa foi conduzida por meio da aplicação de questionários enviados aos proprietários, gestores ou responsável financeiro das MPEs da região, permitindo maior proximidade com a realidade e as práticas de gestão financeira vivenciadas nessas empresas.

3.3 Delimitação da população, amostra e sujeitos da pesquisa

O universo desta pesquisa abrange as micro e pequenas empresas (MPEs) localizadas na região do Triângulo CRAJUBAR, que compreende os municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, no Ceará.

A amostra do estudo foi composta pelos proprietários, gestores ou responsável financeiro das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) que compõem o Triângulo CRAJUBAR. A escolha desses indivíduos se justifica por serem os principais responsáveis pela gestão e, consequentemente, os detentores do conhecimento estratégico e operacional sobre a organização. Tal amostra foi definida por acessibilidade ou conveniência. Conforme explica Vergara (2016), esse tipo de amostragem possui facilidade de acesso aos participantes e não demanda a adoção de procedimentos estatísticos para sua seleção.

Além disso, para viabilizar o contato com as empresas e apoiar a definição da amostra, realizou-se o tratamento de dados abertos de CNPJ disponibilizados pelo Repositório de Arquivo da Receita Federal (Anexo A), utilizando a linguagem Python, cujos códigos estão disponibilizados no Apêndice F. O objetivo foi identificar e-mails e telefones de micro e pequenas empresas (MPE) ativas na região de estudo. A partir desse processamento, foram obtidos 3.410 (três mil quatrocentos e dez) CNPJs de empresas da Região Metropolitana do Cariri (RMC), conforme apêndice B. Em seguida, com o auxílio do Power BI, aplicou-se um filtro para selecionar apenas empresas localizadas no triângulo CRAJUBAR e que possuísem o porte informado, resultando em 200 (duzentas) empresas, os resultados podem ser vistos no Apêndice B.

Considerando a quantidade reduzida de empresas com porte identificado, realizou-se uma consulta manual de CNPJs com o intuito de verificar o porte (Apêndice E). Como resultado desse processo complementar, obteve-se um total de 1.023 (mil e vinte e três) micro e pequenas empresas com informações de contato válidas no triângulo CRAJUBAR (Apêndice D).

3.4 Instrumentos e técnica de coleta

A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário estruturado via *Google Forms*, direcionado aos proprietários, gestores ou responsável financeiro das micro e pequenas empresas (MPEs). O escopo do questionário foi elaborado pela própria autora, com base nos objetivos específicos da pesquisa.

Para garantir o rigor técnico do instrumento de coleta, realizou-se a validação de conteúdo, procedimento que busca assegurar que os itens do questionário sejam representativos

dos conceitos teóricos investigados (Pasquali, 2017). Para tal, o instrumento foi enviado para 6 (seis) professores da área, dos quais 3 (três), avaliaram a pertinência e a abrangência das questões em relação aos objetivos da pesquisa. Segundo Pasquali (2017), essa etapa é essencial para validar a representação do fenômeno estudado, permitindo que o instrumento capture com maior precisão os objetivos propostos no estudo.

O questionário aplicado aos sujeitos da pesquisa foi composto por 17 questões, sendo 15 objetivas e 2 questões estruturadas no formato aberto, disponibilizado no Apêndice A, distribuídas em 5 (cinco) blocos temáticos, das quais 4 (quatro) tratam da identificação da empresa; 4 (quatro) abordam a gestão financeira, conhecimento e desafios; 2 (duas) sobre o uso de indicadores financeiros e 2 (duas) discutem o uso nas decisões estratégicas.

Além disso, o questionário contou com 5 (cinco) afirmativas destinadas a avaliar o grau de concordância dos respondentes. Para isso, utilizou-se a escala Likert de 5 pontos, na qual 1 corresponde a “Discordo totalmente” e 5 a “Concordo totalmente”. Conforme Silva Júnior e Costa (2014, p.), “a escala de verificação de Likert consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância”. O modelo das afirmativas elaboradas com base na escala Likert pode ser observado na Quadro 08.

Quadro 08: Exemplo de afirmativa em escala Likert usada no questionário

Na empresa, decisões são tomadas com base em dados financeiros.				
Discordo totalmente			Concordo totalmente	
1	2	3	4	5

Fonte: Elaborada pela autora (2026)

O questionário foi enviado durante o mês de janeiro de 2026 por e-mail para um total de 1.023 (mil e vinte e três) empresas, dos quais 921 (novecentas e vinte e um) chegaram ao remetente e 102 (cento e dois) não foram localizados ou estava com sua caixa de e-mail cheia, como mostra o Apêndice D.

Foram recebidas 24 respostas ao instrumento de coleta. Contudo, após o tratamento dos dados, que incluiu a verificação de inconsistências e a exclusão de respostas que não atendiam aos critérios estabelecidos pela pesquisa, a amostra final foi composta por 18 empresas válidas.

É importante destacar que a baixa taxa de retorno observada neste estudo não é um caso isolado. Pesquisas com empresas frequentemente enfrentam dificuldades semelhantes, principalmente em levantamentos envolvendo informações financeiras. Evidências empíricas podem ser observadas no estudo de Formenti e Martins (2015), realizado com micro e pequenas empresas do município de Osasco, no qual, embora não se explicita a taxa de retorno como

limitação, foi obtida uma amostra reduzida de apenas 21 respostas a partir do envio de 150 questionários, sendo caracterizada pelas autoras como não significativa.

3.5 Análise de dados

Diante disso, o procedimento de análise dos dados foi realizado a partir das informações obtidas por meio do questionário digital, adotando-se como principal abordagem a estatística descritiva.

Inicialmente, os dados coletados foram analisados e tratados na própria planilha eletrônica gerada automaticamente pelo *Google Forms*, por meio do *Google Sheets*. Esse tratamento teve como objetivo padronizar as respostas das questões de preenchimento livre, bem como verificar a existência de respostas em branco ou inconsistentes com os critérios estabelecidos pela pesquisa. Também, foi realizada a conferência de informações relacionadas à caracterização das empresas, como a quantidade de funcionários utilizada para definição do porte, conforme os critérios estabelecidos pelo SEBRAE (2006).

A análise concentrou-se na organização, resumo e descrição do conjunto de dados, com o objetivo de apresentar os resultados de forma clara e alinhada aos objetivos propostos pela pesquisa. Para tanto, foram empregadas medidas de frequência absoluta e relativa, bem como medidas de tendência central (média) e dispersão (desvio-padrão).

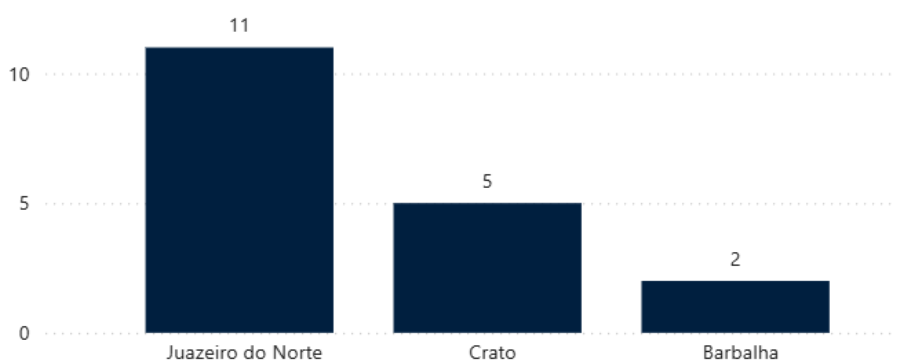
As análises estatísticas, incluindo frequências, médias, desvio-padrão, coeficiente Alfa de Cronbach e correlações, foram realizadas com o auxílio do *software Jamovi* (versão 2.7) e do *Google Sheets*. Já o *Power BI* foi utilizado para a construção das representações gráficas dos dados.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 Identificação da empresa

A primeira questão do questionário buscou identificar o município em que as empresas participantes estão localizadas, com o objetivo de delimitar geograficamente a amostra da pesquisa e atender ao recorte regional proposto no trabalho.

Gráfico 01: Município em que a empresa está localizada

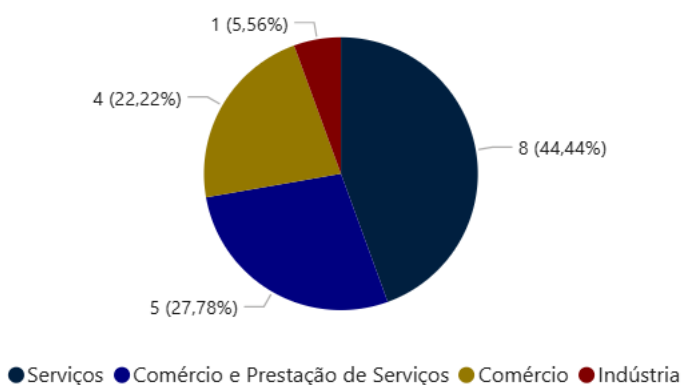


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Conforme apresentado no Gráfico 01, observa-se que a maioria das empresas respondentes está situada em Juazeiro do Norte, totalizando 11 participantes. Em seguida, aparecem as cidades de Crato, com 5 empresas, e Barbalha, com 2. O resultado demonstra uma maior concentração de respondentes em Juazeiro do Norte, o que pode estar ligado ao volume de envio do questionário para essa cidade, conforme demonstra o Apêndice D.

A segunda questão, teve como objetivo identificar o setor de atuação das empresas participantes, a fim de compreender o perfil econômico predominante na amostra. O resultado pode ser observado no Gráfico 02.

Gráfico 02: Setor de atuação da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Conforme apresentado no gráfico acima, observa-se que a grande maioria dos respondentes é do setor de serviços, que compreende a maior parcela da amostra, com 44,44%, e representa 8 empresas, das quais, cinco estão localizadas em Juazeiro do Norte. Em seguida, destacam-se comércio e prestação de serviços, correspondendo a 27,78% da amostra, e comércio com 22,22%. Já o setor industrial, apresentou menor representatividade, com apenas 5,56%. Tais dados evidenciam a predominância de empresas voltadas ao setor de serviços, característica compatível com o perfil econômico da região do CRAJUBAR, conforme apontam dados do Ceará (2025), que evidenciam o crescimento expressivo do setor de serviços em Juazeiro do Norte.

A terceira questão investigou o tempo de funcionamento das empresas participantes. O campo de resposta no questionário, foi disponibilizado com o preenchimento aberto, permitindo que os respondentes informassem livremente há quantos anos a empresa está em atividade. Posteriormente, as respostas foram categorizadas em faixas temporais, visando auxiliar a análise e interpretação dos dados, conforme mostra a Tabela 01.

Tabela 01: Tempo de funcionamento da empresa

Categoria	Respostas incluídas	Frequência	Porcentagem
Até 2 anos	1, 2, 2.5	4	22,22%
De 2 a 5 anos	3, 4, 5	9	50%
De 5 a 10 anos	6, 7, 10	5	27,78%

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Observa-se que 50% das empresas possuem entre 2 e 5 anos de funcionamento, representando a maior parcela da amostra. Em seguida, 28% possuem entre 5 e 10 anos de atuação, enquanto 22% têm até 2 anos de funcionamento. Esses dados indicam que a amostra é composta majoritariamente por empresas jovens, com menos tempo de mercado, que podem apresentar menor experiência e práticas de gestão financeira ainda em consolidação, sendo que 72,22% possuem até 5 anos de existência. Além disso, esse tempo de funcionamento é considerado uma fase complicada para o empreendedor, visto que em torno de 60% de empresas encerram suas atividades antes de completarem cinco anos de abertura (Ribas, 2019).

A quantidade de funcionários também foi coletada em formato aberto, permitindo que os respondentes informassem o número total de colaboradores da empresa. Para refinar a análise, os dados foram classificados segundo o critério de porte estabelecido pelo SEBRAE (2006), considerando a classificação entre Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) segundo o número de empregados e o setor de atuação, conforme detalhado na Tabela 02.

Tabela 02: Quantidade de funcionários da empresa

Categoria de Porte	Comércio e Serviço	Indústria	Frequência	Porcentagem
ME	0, 0, 0, 1, 1, 1, 1, 2, 2, 2, 2, 3, 4, 6, 8	—	15	83,33%
EPP	40, 48	25	3	16,67%

Fonte: Elaborado com base em SEBRAE (2006) e dados da Pesquisa (2026)

Seguindo o critério de classificação do SEBRAE (2006), podemos dizer que a amostra foi constituída majoritariamente por microempresas, representando 83,33% dos respondentes, com predominância nos setores de comércio e serviços. Já as empresas de pequeno porte, por sua vez, correspondem a 16,67% dos participantes da pesquisa, estando distribuídas entre os setores de comércio, serviços e indústria. Esse resultado inferior de participantes de EPP na amostra pode ser explicado pelo menor contato obtido com essas empresas, conforme Apêndice D, o que interferiu no alcance e no possível retorno do questionário. Já a maior concentração nos setores de comércio e serviços reflete o dinamismo econômico apresentado nos dados do Ceará (2025).

Neste bloco, os resultados contribuíram para contextualizar o perfil das empresas respondentes, evidenciando que a amostra é composta majoritariamente por microempresas (83,33%), localizadas principalmente em Juazeiro do Norte e pertencentes, em sua maioria, ao setor de serviços. Além disso, observa-se que 72,22% das empresas possuem até cinco anos de funcionamento, caracterizando um grupo predominantemente jovem. Com essas informações é possível compreender o contexto estrutural das empresas analisadas.

4.2 Gestão financeira, conhecimento e desafios

Quando questionadas sobre a existência de um responsável direto pela gestão financeira, foram disponibilizadas quatro alternativas, no entanto, as empresas apresentaram concentração significativa em duas categorias de resposta (Gráfico 03).

Gráfico 03: A empresa possui um responsável direto pelas finanças

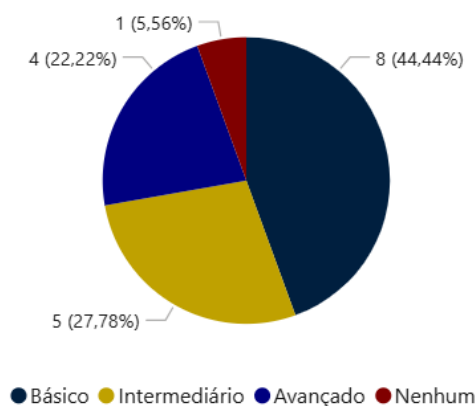


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Conforme o Gráfico 03, 94,44% das empresas informaram que o próprio proprietário é o responsável pelas finanças do negócio, enquanto apenas 5,56% indicaram possuir um funcionário específico para essa função. O fato de a maioria das empresas ter demonstrado que as finanças são de responsabilidade do próprio dono corrobora o que Souza e Qualharini (2007) e Antonik (2016) apontam acerca da estrutura organizacional das micro e pequenas empresas, caracterizada pelo reduzido número de níveis hierárquicos e pela limitação de atividades de suporte. Essa configuração tende a concentrar funções estratégicas e operacionais na figura do proprietário, fazendo com que as decisões gerenciais recaiam, com frequência, sobre o próprio empresário-administrador, o qual possui um acúmulo de responsabilidades operacionais.

Também foi questionado quanto ao nível de conhecimento sobre indicadores financeiros do responsável pela gestão financeira das empresas, o qual os resultados estão apresentados no Gráfico 04.

Gráfico 04: Classificação do nível de conhecimento sobre indicadores financeiros do responsável pelas finanças da empresa

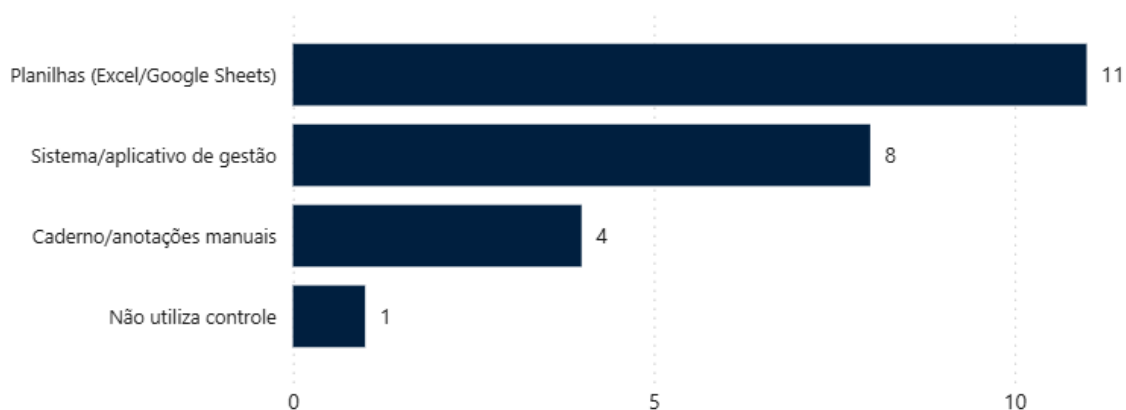


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Nota-se, que 44,44% dos respondentes classificaram seu conhecimento como básico, representando a maior parcela da amostra. Em seguida, 27,78% indicaram possuir nível intermediário, enquanto 22,22% declararam conhecimento avançado. Apenas 5,56% afirmaram não possuir conhecimento sobre indicadores financeiros. Essa concentração em conhecimento básico, aliada ao resultado de que o responsável pelas finanças é, em sua grande maioria, o próprio dono (Gráfico 3), pode indicar um padrão recorrente nas micro e pequenas empresas. Estudos indicam que, nesse segmento, a gestão tende a ser centralizada na figura do empresário, o qual, muitas vezes, decide com base na experiência prática, sem a utilização plena das ferramentas da contabilidade gerencial disponíveis (Nery; Carraro, 2016).

A fim de identificar se as empresas utilizam algum tipo de controle financeiro no dia a dia, questionou-se quais ferramentas são empregadas na gestão das informações financeiras. Os resultados estão apresentados no Gráfico 05.

Gráfico 05: Controles financeiros que as empresas utilizam

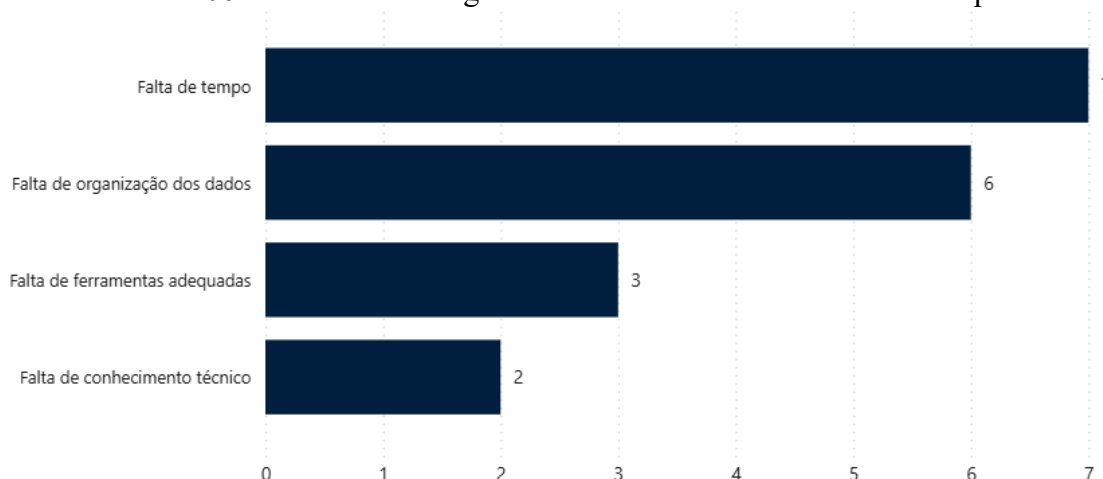


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico evidencia que as planilhas eletrônicas (Excel/Google Sheets) representam o instrumento mais utilizado, sendo adotadas por 11 empresas. Em seguida, 8 empresas informaram utilizar sistema ou aplicativo de gestão. O uso de cadernos ou anotações manuais foi mencionado por 4 respondentes, enquanto apenas 1 empresa declarou não utilizar nenhum tipo de controle financeiro. Os dados indicam que, embora a maioria das empresas utilize algum tipo de controle financeiro, há predominância de ferramentas mais operacionais, como planilhas eletrônicas. Esse resultado é compatível com estudos que evidenciam que micro e pequenas empresas tendem a adotar controles simples, como planilhas e registros manuais, em razão de custos reduzidos e maior familiaridade com essas ferramentas (Pires, 2024). Mas também evidencia a utilização de recursos tecnológicos e preocupação da organização com as informações financeiras.

Também foi questionado sobre as principais dificuldades enfrentadas pelas empresas na gestão de indicadores, buscando compreender quais fatores contribuem negativamente para a gestão de indicadores financeiros da empresa. O resultado pode ser observado no Gráfico 06.

Gráfico 06: Dificuldades na gestão de indicadores financeiros da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A dificuldade mais recorrente apontada pelos respondentes foi a falta de tempo, mencionada por 7 empresas. Em seguida, destaca-se a falta de organização dos dados, indicada por 6 participantes. Outras dificuldades mencionadas incluem a falta de ferramentas adequadas (3 respostas) e a falta de conhecimento técnico (2 respostas). A alternativa “falta de interesse” não foi mencionada por nenhum respondente da amostra.

A falta de tempo, mencionada pela maioria das empresas respondentes, pode estar associada à centralização da gestão financeira no próprio proprietário (Gráfico 3), que frequentemente acumula múltiplas funções dentro do negócio. Esse fator pode desencadear a falta de organização das informações, segunda principal dificuldade apontada, visto que a limitação de tempo pode comprometer a atualização e a organização adequada dos dados financeiros. Além disso, considerando que a maioria das empresas utiliza planilhas eletrônicas como ferramenta de controle (Gráfico 05), a ausência de tempo suficiente para alimentar e organizar essas informações pode impactar diretamente na qualidade da gestão dos indicadores. Outro ponto importante, é que, embora a falta de ferramentas adequadas tenha sido pouco mencionada, sua presença como dificuldade pode indicar limitações estruturais que também interferem na utilização eficiente dos indicadores financeiros.

Ao analisar este bloco, de forma a tentar atender parte do primeiro objetivo específico, podemos inferir que os dados apurados evidenciam que os principais desafios enfrentados pelas empresas na gestão financeira não estão necessariamente ligados à ausência total de conhecimento, mas sim a fatores estruturais e organizacionais, como tempo e organização das informações. Tal cenário pode estar associado à centralização da gestão financeira no próprio proprietário, o qual detém de conhecimento básico em gestão financeira, que frequentemente

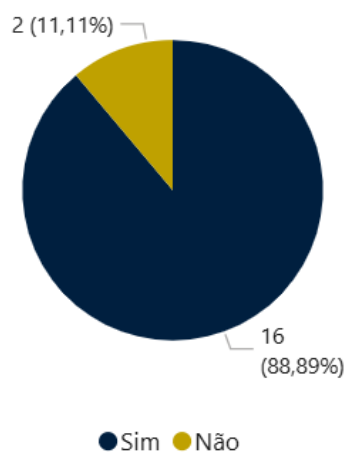
acumula mais de uma função na empresa, não tendo tempo suficiente para organizar essas informações.

Assim, os resultados deste bloco atendem parte do primeiro objetivo específico do estudo, que busca identificar o nível de conhecimento de indicadores financeiros, ao evidenciar como ocorre a gestão financeira nas MPEs investigadas, revelando que, apesar da existência de controles e conhecimento básico, ainda há limitações estruturais que podem impactar a utilização mais estratégica dos indicadores financeiros no processo decisório.

4.3 Uso de indicadores financeiros

A presente questão buscou identificar se as empresas realizam o acompanhamento regular de seus indicadores financeiros, além de filtrar se a empresa utiliza ou não indicadores financeiros. Os resultados estão apresentados no Gráfico 07.

Gráfico 07: A empresa acompanha regularmente seus indicadores financeiros



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

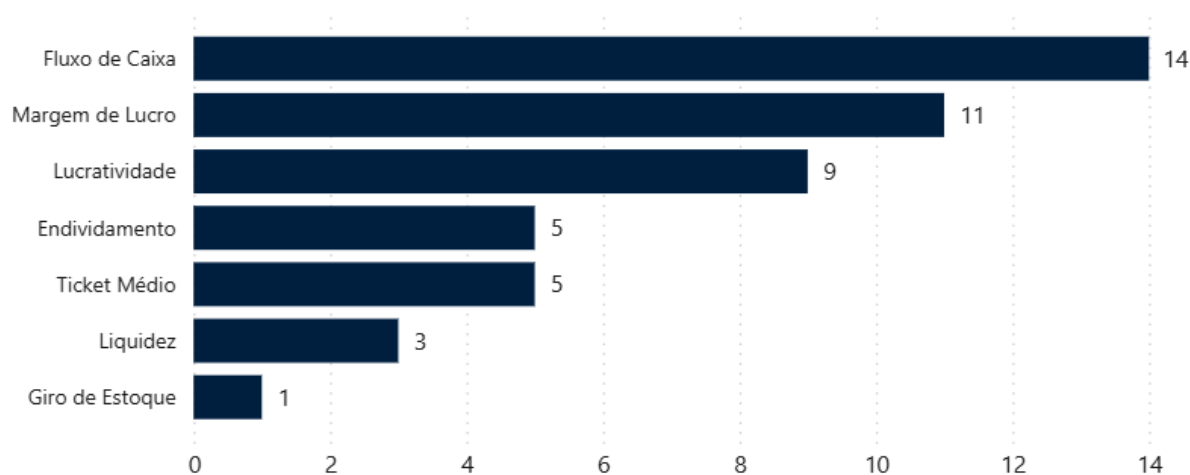
Conforme os dados apresentados, 88,89% das empresas afirmaram acompanhar regularmente seus indicadores financeiros, enquanto 11,11% declararam não realizar esse acompanhamento. O resultado evidencia que a maioria das empresas utilizam e monitoram os seus indicadores.

Os achados refletem padrões observados na literatura sobre gestão em micro e pequenas empresas. O monitoramento de indicadores financeiros é uma prática relevante para apoiar decisões estratégicas e a sustentabilidade dos negócios, especialmente em organizações de menor porte com recursos limitados, pois melhora a capacidade de resposta a desafios financeiros e orienta a alocação de recursos (Santos; Assis, 2024). A literatura também evidencia que os proprietários ou gestores-fundadores tendem a centralizar funções financeiras, muitas vezes devido às limitações de capital humano e à necessidade de controle direto sobre

processos críticos, o que destaca a importância da literacia financeira e da competência gerencial nesses contextos (Adomako; Donkor, 2019).

Com o intuito de identificar quais indicadores financeiros são acompanhados pelas empresas, questionou-se quais métricas são utilizadas na gestão financeira. Os resultados podem ser observados no Gráfico 08.

Gráfico 08: Quais indicadores financeiros a empresa acompanha



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados do Gráfico 08 evidenciam que o Fluxo de Caixa é o indicador mais utilizado, sendo acompanhado por 14 empresas da amostra. Tal resultado está alinhado à literatura, que aponta o fluxo de caixa como principal instrumento de controle nas micro e pequenas empresas, por possibilitar o acompanhamento direto das entradas e saídas de recursos e auxiliar na gestão da liquidez no curto prazo (Pires, 2024). Na sequência, destacam-se a Margem de Lucro (11 menções) e a Lucratividade (9 menções), indicadores que permitem avaliar o desempenho econômico e a eficiência operacional da empresa.

Por outro lado, indicadores como Endividamento, Liquidez e Giro de Estoque apresentaram menor frequência de utilização. Esses resultados podem indicar que as empresas priorizam métricas mais operacionais e de fácil interpretação, em detrimento de indicadores mais analíticos e estruturados, que exigem maior domínio técnico e sistematização das informações. A literatura aponta que, nas micro e pequenas empresas, há tendência de utilização de instrumentos mais simples de controle, especialmente quando a gestão financeira é centralizada no proprietário (Pires, 2024).

Esse resultado, também converge com o que aponta Almeida (2001 apud Silva; Amorim, 2023), ao destacar que as micro e pequenas empresas tendem a apresentar maior eficiência nas atividades operacionais, mas enfrentam limitações nas decisões estratégicas de longo prazo, geralmente por falta de recursos ou de profissionais qualificados. Dessa forma, a

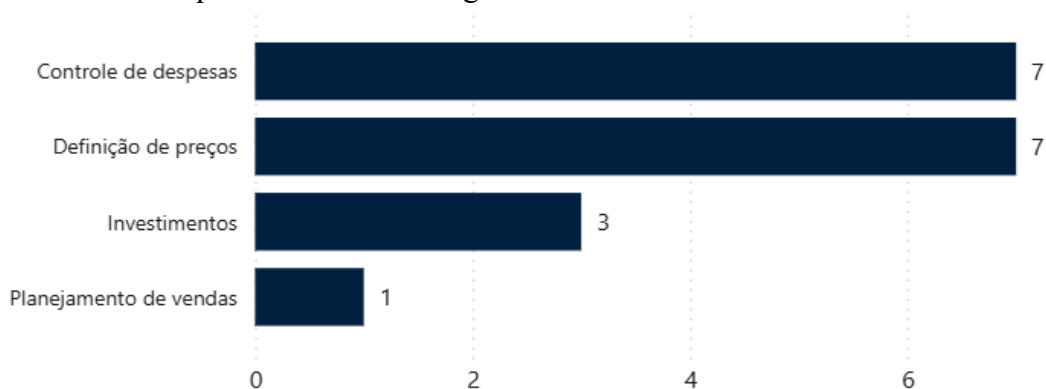
gestão financeira das empresas analisadas está direcionada principalmente ao controle da sobrevivência financeira e ao monitoramento do desempenho imediato.

Portanto, este bloco, contribui para atender a outra parte do primeiro objetivo específico desta pesquisa, ao demonstrar que 88,89% das empresas afirmam acompanhar regularmente seus indicadores financeiros. Observando que o fluxo de caixa é o indicador mais utilizado, seguido por margem de lucro e lucratividade, enquanto métricas como endividamento, liquidez e giro de estoque apresentam menor frequência de uso. Nesse sentido, os dados indicam que o acompanhamento ocorre, porém, com foco predominante em indicadores mais operacionais e de fácil interpretação.

4.4 Uso nas decisões estratégicas

A próxima questão buscou identificar em quais decisões estratégicas os indicadores financeiros são predominantemente utilizados pelas empresas. Os resultados estão apresentados no Gráfico 09.

Gráfico 09: Em quais decisões estratégicas os indicadores financeiros são utilizados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

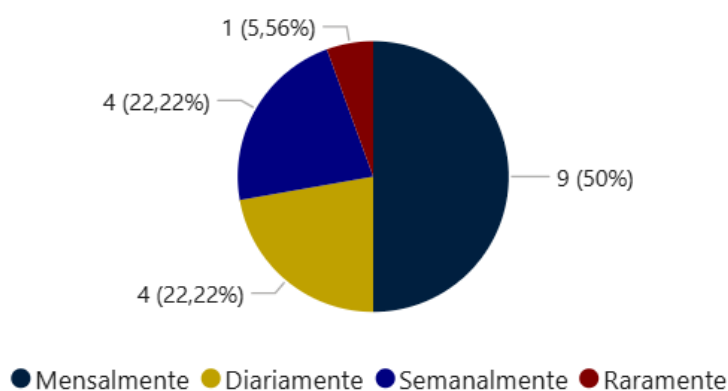
Os resultados do Gráfico 09 demonstram que os indicadores financeiros são utilizados principalmente para o controle de despesas e para a definição de preços, ambos com 7 (sete) menções. Esse achado sugere que as empresas direcionam o uso das métricas financeiras sobretudo para decisões operacionais e de curto prazo, voltadas ao controle de custos e manutenção do equilíbrio financeiro. A utilização dos indicadores na definição de preços evidencia preocupação com a formação adequada do preço de venda, considerando custos e margem de lucro, conforme observado também no Gráfico 08, no qual a margem de lucro e a lucratividade figuram entre os indicadores mais acompanhados.

Por outro lado, decisões estratégicas de maior complexidade, como investimentos (3 menções) e planejamento de vendas (1 menção), apresentaram menor frequência de utilização dos indicadores, além de não haver menções em outras decisões estratégicas. Tal cenário pode

indicar que, embora exista acompanhamento financeiro, sua aplicação ocorre predominantemente ao nível operacional, com menor integração nas decisões de longo prazo. Contrariando a visão de Fischmann e Zilber (2000), que as decisões estratégicas devem focar no longo prazo e no futuro do negócio.

Quanto à periodicidade desse acompanhamento, o Gráfico 10 demonstra um cenário positivo de engajamento com a gestão.

Gráfico 10: Com que frequência os indicadores são analisados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O resultado demonstra que a maioria das empresas mantém uma rotina de monitoramento relativamente constante dos indicadores financeiros. Ao relacionar esse dado com os resultados anteriores, especialmente o fato de 88,89% afirmarem acompanhar regularmente seus indicadores (Gráfico 07), percebe-se coerência nas respostas, indicando que o acompanhamento não ocorre apenas de forma pontual, mas integra a rotina gerencial das organizações.

Entretanto, considerando que o nível de conhecimento sobre indicadores foi majoritariamente classificado como básico (Gráfico 04) e que a utilização desses instrumentos está concentrada principalmente em decisões operacionais, como controle de despesas e definição de preços (Gráfico 09), é possível observar que essa frequência elevada tende a estar associada ao acompanhamento de indicadores mais simples, como o fluxo de caixa, que foi o mais citado no Gráfico 08.

Dessa forma, os dados indicam que as empresas realizam o monitoramento de seus indicadores com regularidade, porém esse acompanhamento parece estar mais voltado ao controle operacional e à gestão do curto prazo, o que mantém a coerência com os demais resultados apresentados na pesquisa.

Os resultados deste bloco, contribuem para o segundo objetivo específico proposto por essa pesquisa, ao evidenciar que os indicadores financeiros são utilizados principalmente em

decisões relacionadas ao controle de despesas e definição de preços, ambas com maior número de menções. Em contrapartida, decisões de maior complexidade estratégica, como investimentos, apresentaram menor frequência de associação com indicadores financeiros. Além disso, apesar de a maioria das empresas analisarem seus indicadores com regularidade, o uso demonstrado concentra-se em decisões de caráter mais operacional e de curto prazo.

4.5 Organização, confiabilidade e valorização

As questões analisadas neste bloco avaliaram o grau de concordância dos respondentes em relação a afirmações sobre a organização, confiabilidade e valorização das informações e indicadores financeiros na empresa, utilizando uma escala Likert de 1 a 5.

Para isso, primeiramente, aplicou-se o teste de Alfa de Cronbach por meio do *software Jamovi* (versão 2.7). O teste verificou a consistência interna das respostas, garantindo que as perguntas aplicadas mensuram o constructo de forma fidedigna.

Tabela 03: Estatísticas de Confiabilidade de Escala

α de Cronbach	
escala	0.844

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

Conforme apresentado na Tabela 03, obteve-se um coeficiente alfa de Cronbach de 0,844. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), valores superiores a 0,7 indicam consistência interna aceitável, sendo que coeficientes mais próximos de 1 demonstram maior confiabilidade da escala. Dessa forma, o resultado encontrado evidencia elevada consistência interna, validando a utilização conjunta das afirmativas e assegurando confiabilidade às análises subsequentes.

Entretanto, é importante destacar que a análise foi realizada com base em uma amostra e itens reduzidos, o que pode influenciar na estabilidade do coeficiente obtido. Conforme discutem Gliem e Gliem (2003, p. 87), “o tamanho do alfa é determinado tanto pelo número de itens da escala quanto pela média das correlações entre os itens”, o que significa que escalas com poucos itens tendem a apresentar maior sensibilidade. Nesse sentido, embora o valor encontrado seja considerado satisfatório, sua interpretação foi realizada com cautela, não sendo possível generalizar os resultados, mas sim utilizá-los como indicativos dentro do caráter exploratório da pesquisa.

Assim, em alinhamento com o último objetivo específico deste estudo, esse bloco buscou entender as práticas e percepções da amostra em relação à organização, confiabilidade

e valorização das informações e indicadores financeiros para a tomada de decisão, como pode ser observado na Tabela 04.

Tabela 04: Organização, confiabilidade e valorização das informações e indicadores financeiros

N.º	Afirmativa	Média	Desvio-padrão
1	Na empresa, decisões são tomadas com base em dados financeiros	3.67	1.08
2	Existe organização e registro adequado das informações financeiras	3.56	1.42
3	As informações financeiras são confiáveis e atualizadas	3.56	1.29
4	A empresa valoriza decisões planejadas em vez de decisões intuitivas.	3.56	1.38
5	Há interesse em aprender mais sobre indicadores financeiros por parte da empresa	4.33	1.08

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

De acordo com a Tabela 04, a afirmativa 1, que trata da tomada de decisões com base em dados financeiros, apresentou média de 3,67, indicando concordância moderada entre os respondentes. Esse resultado demonstra que as informações financeiras são consideradas no processo decisório das empresas. O desvio-padrão relativamente baixo (1,08) sugere que não há grande divergência entre as respostas, demonstrando certa uniformidade na percepção de que os dados financeiros influenciam as decisões. Esse achado é coerente com os resultados anteriores, nos quais a maioria das empresas afirmou acompanhar regularmente seus indicadores financeiros e analisá-los com frequência mensal, semanal ou diária. Além disso, o resultado converge com o estudo de Santos e Assis (2024), ao reforçarem que o monitoramento de indicadores é uma prática relevante para apoiar decisões estratégicas e a sustentabilidade dos negócios nas pequenas empresas.

As afirmativas 2, 3 e 4 apresentaram a mesma média (3,56), o que demonstra também um nível moderado de concordância quanto à organização das informações, confiabilidade dos dados e valorização de decisões planejadas. Entretanto, observa-se maior variação nos desvios-padrão, especialmente na afirmativa 2, que apresentou o maior desvio da tabela (1,42). Esse resultado indica maior dispersão nas respostas e evidência que as percepções sobre organização das informações não são homogêneas entre as empresas. Tal cenário é coerente com os dados do Gráfico 06, no qual a falta de organização dos dados foi apontada como uma das principais dificuldades enfrentadas. Assim, embora parte das empresas perceba existir organização

adequada, outra parcela demonstra fragilidades nesse aspecto, sugerindo diferenças nos processos internos.

Por fim, a afirmativa 5, referente ao interesse em aprender mais sobre indicadores financeiros, apresentou a maior média (4,33), e um baixo desvio, indicando forte concordância e homogeneidade entre os respondentes. Assim, o resultado demonstra abertura para aprimoramento e profissionalização da gestão financeira, o que é relevante diante das dificuldades apontadas anteriormente, como falta de tempo e organização dos dados. Esse achado é importante porque revela que as limitações identificadas não decorrem de desinteresse, mas possivelmente de fatores estruturais ou operacionais.

Em suma, a dispersão nas respostas sobre a organização das informações corrobora os achados de Pereira e Paiva (2011), que apontam a carência de habilidades administrativas e de gestão como fatores críticos para a sustentabilidade das micro e pequenas empresas no CRAJUBAR. A forte disposição para o aprendizado de indicadores financeiros, conforme evidenciado pela maior média da amostra, sinaliza uma oportunidade de superar o amadorismo gerencial e a dependência do senso comum, alinhando as práticas locais à necessidade de informações estruturadas para a tomada de decisões estratégicas (Oliveira; Nascimento, 2024; Fischmann; Zilber, 2000).

4.5.1 Análise de Correlação: Entre as afirmativas

Visando verificar a existência de associação entre as afirmativas relacionadas à organização, confiabilidade e uso das informações financeiras no processo decisório, realizou-se uma análise de correlação por meio do *software Jamovi* (versão 2.7), utilizando-se o coeficiente Rho de Spearman. A escolha desse método deve-se ao caráter ordinal das variáveis analisadas. A análise buscou identificar a intensidade e a direção das associações entre as percepções dos respondentes, considerando como critério de significância estatística o valor de $p \leq 0,05$. Os resultados obtidos são apresentados na Tabela 05.

Tabela 05: Matriz de correlações entre afirmativas

		Organização e registro	Confiáveis e atualizadas	Decisões baseadas em dados	Decisões planejadas
Organização e registro	Rho de Spearman	—			
	gl	—			
	valor-p	—			

Confiáveis e atualizadas	Rho de Spearman	0.962***	—		
	gl	16	—		
	valor-p	<.001	—		
Decisões baseada em dados	Rho de Spearman	0.625**	0.703**	—	
	gl	16	16	—	
	valor-p	.006	.001	—	
Decisões planejadas	Rho de Spearman	0.318	0.359	0.422	—
	gl	16	16	16	—
	valor-p	.199	.143	.081	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

Quando relacionamos a afirmativa n.º 2 de “existe organização e registro adequado das informações financeiras”, com a de “as informações financeiras são confiáveis e atualizadas”, nota-se que apresentou correlação muito forte e positiva ($\rho = 0,962$; $p < 0,001$), indicando que, quanto maior for a percepção de organização, maior também é a percepção de confiabilidade dos dados. Além disso, a mesma afirmativa n.º 2, apresentou correlação positiva moderada com a afirmativa “na empresa, decisões são tomadas com base em dados financeiros” ($\rho = 0,625$; $p = 0,006$), sugerindo que empresas que percebem maior organização tendem a utilizar mais informações financeiras no processo decisório. Entretanto, não houve correlação estatisticamente significativa com “a empresa valoriza decisões planejadas em vez de decisões intuitivas” ($\rho = 0,318$; $p = 0,199$), indicando que a organização das informações, embora associada ao uso de dados financeiros, não se relaciona de forma significativa com a predominância de decisões planejadas em detrimento das intuitivas.

Já correlacionando a afirmativa n.º 3 de “as informações financeiras são confiáveis e atualizadas” com a de “na empresa, decisões são tomadas com base em dados financeiros” verifica-se uma correlação forte e significativa ($\rho = 0,703$; $p = 0,001$), indicando que a confiança nas informações está associada ao seu uso efetivo na tomada de decisão. Por outro lado, não houve correlação significativa com “a empresa valoriza decisões planejadas em vez de decisões intuitivas” ($\rho = 0,359$; $p = 0,143$), sugerindo que, mesmo quando os dados são percebidos como confiáveis, isso não implica necessariamente maior valorização de decisões planejadas e formais.

Quando a afirmativa n.º 1 de “decisões são tomadas com base em dados financeiros” é correlacionada com “a empresa valoriza decisões planejadas em vez de decisões intuitivas”, não se observa correlação estatisticamente significativa ($\rho = 0,422$; $p = 0,081$). Esse resultado demonstra que o uso de dados financeiros no processo decisório não se associa, de forma estatisticamente significativa, à predominância de decisões planejadas em detrimento das intuitivas.

A última afirmativa a ser analisada, de n.º 4, referente à valorização de decisões planejadas, não apresentou correlação estatisticamente significativa com as demais variáveis analisadas. Embora os coeficientes tenham sido positivos (variando entre 0,318 e 0,422), os valores de p indicam ausência de associação significativa. Verifica-se, portanto, que a percepção de valorização de decisões planejadas ocorre de forma relativamente independente da organização e registro das informações financeiras, da confiabilidade e do uso direto dos dados financeiros. Os achados indicam que, mesmo havendo uso e acompanhamento das informações financeiras, isso não está necessariamente associado à adoção predominante de decisões planejadas em detrimento das intuitivas.

Em síntese, os achados evidenciam que, embora a organização e a confiabilidade das informações financeiras impulsionem o seu uso no processo decisório, corroborando a visão de Oliveira e Nascimento (2024) de que informações confiáveis reduzem incertezas, essa prática não anula a predominância de decisões intuitivas. Tal cenário reflete a realidade das micro e pequenas empresas descrita por Pereira e Paiva (2011), em que a carência de conhecimentos gerenciais leva muitos gestores a recorrerem ao senso comum na condução dos negócios. Assim, a persistência da intuição em detrimento de decisões planejadas, mesmo diante de dados organizados, ratifica a centralização da gestão na figura do proprietário, discutida nos estudos de Souza e Qualharini (2007) e Antonik (2016), cujas escolhas operacionais e estratégicas acabam sendo pautadas mais por seu conhecimento pessoal do que por ferramentas formais de planejamento.

4.5.2 Análise de Correlação: Cruzando com outras variáveis

Adicionalmente, verificou-se a existência de associação entre as afirmativas 1, 2 e 5, apresentadas na Tabela 04, e as variáveis referentes à frequência de análise e ao conhecimento em indicadores financeiros. Os resultados obtidos são apresentados nas Tabelas 06, 07 e 08.

Tabela 06: Correlação entre variáveis de Frequência de análises dos indicadores financeiros e Decisões com base em indicadores financeiros

		Frequência	Decisões dados
Frequência	Rho de Spearman	—	
	gl	—	
	valor-p	—	
Decisões dados	Rho de Spearman	0.654**	—
	gl	16	—
	valor-p	.003	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

A correlação entre a frequência de análise dos indicadores financeiros e a tomada de decisões com base em dados apresentou associação positiva e relativamente forte e estatisticamente significativa ($p = 0,654$; $p = 0,003$). Indicando, dessa forma, que quanto maior for a regularidade na análise dos indicadores financeiros, maior tende a ser a utilização dessas informações no processo decisório. Dessa forma, o resultado dessa correlação indica que as empresas que acompanham seus indicadores com maior frequência demonstram maior propensão a fundamentar suas decisões em dados financeiros.

Tabela 07: Correlação entre variáveis de Conhecimento em indicadores financeiros e Organização e registro das informações financeiras

		Conhecimento	Organização e registro
Conhecimento	Rho de Spearman	—	
	gl	—	
	valor-p	—	
Organização e registro	Rho de Spearman	0.603**	—
	gl	16	—
	valor-p	.008	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

A relação entre o conhecimento em indicadores financeiros e a organização e registro das informações financeiras apresentou correlação positiva moderada e estatisticamente significativa ($p = 0,603$; $p = 0,008$). Esse achado sugere que quanto maior for o nível de conhecimento, está associado a uma melhor percepção de organização e controle das

informações financeiras. Assim, o conhecimento sobre indicadores financeiros pode estar relacionado à adoção de práticas mais estruturadas de registro e organização das informações.

Tabela 08: Correlação entre variáveis de Conhecimento em indicadores financeiros e Interesse em aprender mais sobre indicadores financeiros

		Conhecimento	Interesse
Conhecimento	Rho de Spearman	—	
	gl	—	
	valor-p	—	
Interesse	Rho de Spearman	-0.024	—
	gl	16	—
	valor-p	.926	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Fonte: Realizado por meio do *Jamovi* (v.2.7) com base nos dados da pesquisa (2026)

A correlação entre conhecimento em indicadores financeiros e interesse em aprender mais sobre o tema não foi estatisticamente significativa ($\rho = -0,024$; $p = 0,926$). O coeficiente, além de ser muito próximo de zero, indica ausência de associação entre as variáveis. Tal resultado sugere que o nível de conhecimento declarado pelos respondentes não se relaciona com maior ou menor interesse em aprofundar o aprendizado sobre indicadores financeiros, evidenciando que o interesse ocorre de forma independente do conhecimento previamente percebido pela amostra.

Dessa forma, os resultados indicam que o acompanhamento regular dos indicadores financeiros é um fator determinante para o aprimoramento da gestão, uma vez que esse monitoramento é uma prática importante para apoiar decisões estratégicas e a sustentabilidade das MPEs (Santos; Assis, 2024). A correlação positiva entre o nível de conhecimento técnico e a organização dos registros corrobora o estudo de Pereira e Paiva (2011), ao evidenciar que o conhecimento gerencial é um dos fatores essenciais para superar as limitações internas das micro e pequenas empresas. Ademais, a independência entre o conhecimento prévio e o interesse em aprender reforça a percepção de que, independentemente do estágio atual de gestão, a amostra de empresas do CRAJUBAR reconhece a necessidade de informações estruturadas para garantir a sustentabilidade e a competitividade de seus negócios frente aos desafios do ambiente empreendedor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a utilização de indicadores financeiros no processo de tomada de decisão estratégica em micro e pequenas empresas (MPEs) situadas no Triângulo CRAJUBAR.

Ao concluir esta investigação, verifica-se que o objetivo geral foi plenamente alcançado, uma vez que os resultados obtidos nos objetivos específicos permitiram compreender, de forma consistente, a utilização dos indicadores financeiros no processo decisório das MPEs analisadas.

Quanto ao nível de conhecimento e utilização de indicadores financeiros, constatou-se que 88,89% das empresas realizam acompanhamento regular. Contudo, o nível de conhecimento predominante é básico (44,44%). O fluxo de caixa foi a métrica mais utilizada (14 menções), seguido pela margem de lucro e lucratividade, evidenciando a priorização de métricas operacionais voltadas à gestão da liquidez de curto prazo.

Em relação às decisões estratégicas predominantemente baseadas em indicadores financeiros, verificou-se que sua aplicação concentra-se principalmente em decisões operacionais, como controle de despesas e definição de preços (7 menções cada). Já decisões de maior complexidade e impacto de longo prazo, como investimentos e planejamento de vendas, apresentaram menor frequência de utilização, indicando integração limitada dos indicadores ao processo decisório estratégico.

Por fim, quanto às práticas e percepções sobre organização, confiabilidade e valorização das informações financeiras, identificou-se correlação positiva e forte ($p = 0,962$) entre organização e confiabilidade dos dados. Observou-se também elevado interesse dos gestores em ampliar conhecimentos sobre indicadores financeiros (média de 4,33), sinalizando abertura ao aprimoramento da gestão. Entretanto, mesmo com informações organizadas e confiáveis, persiste a predominância de decisões intuitivas, reforçando a centralização da gestão na figura do proprietário, que acumula múltiplas funções.

Além disso, este trabalho buscou suprir uma lacuna identificada por Nery e Carraro (2016), que apontavam a necessidade de mais informações sobre a utilização das ferramentas da Contabilidade Gerencial por micro e pequenos empresários. A pesquisa, ao investigar o contexto do Triângulo CRAJUBAR, contribuiu significativamente para essa discussão. Os resultados demonstraram que, embora os indicadores financeiros sejam reconhecidos como relevantes e utilizados com certa regularidade, especialmente o fluxo de caixa, sua utilização

ainda concentra-se predominantemente em decisões operacionais de curto prazo, permanecendo limitada quanto ao suporte a planejamentos estratégicos de longo prazo.

O estudo contribui para a literatura acadêmica ao fornecer dados empíricos sobre o comportamento gerencial em um polo econômico regional em ascensão, corroborando teorias sobre a centralização da gestão em MPEs e a predominância do uso de ferramentas simplificadas (como planilhas eletrônicas). Dessa forma, a pesquisa fortalece o arcabouço teórico sobre a gestão de pequenos empreendimentos no interior do Ceará, apresentando uma análise empírica regional que pode ser comparada a outras realidades.

Para os gestores locais, os resultados oferecem um diagnóstico claro das fragilidades estruturais, como a falta de tempo e a desorganização dos dados, que impedem uma gestão mais estratégica. A pesquisa sinaliza a necessidade de profissionalização e de busca por capacitação técnica, servindo como base para que instituições de apoio ao empreendedorismo desenvolvam ações direcionadas às demandas reais identificadas na região, promovendo a transição de uma gestão operacional para uma abordagem mais estratégica.

Apesar do rigor metodológico, o estudo apresentou limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. O baixo retorno das empresas via e-mail e a resistência de alguns gestores em acessar o instrumento de coleta, por receio quanto à segurança das informações, restringiram a ampliação da amostra, especialmente entre as Empresas de Pequeno Porte (EPP), resultando em predominância de microempresas.

Adicionalmente, a natureza predominantemente quantitativa do instrumento limitou a exploração das nuances qualitativas do processo decisório. A ausência de questões abertas ou entrevistas impediu uma compreensão mais aprofundada sobre as razões da subutilização dos indicadores financeiros em decisões de longo prazo e do seu uso prático em contextos estratégicos mais complexos.

Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de entrevistas e questionários de forma presencial, com o intuito de mitigar as barreiras de acesso e desconfiança, permitindo uma amostra mais abrangente e representativa, especialmente das EPPs. Além disso, recomenda-se explorar qualitativamente as razões da persistência de decisões intuitivas mesmo diante da disponibilidade de dados financeiros.

REFERÊNCIAS

ALVES, Emanuel Fonseca; COUTINHO, Willian Nunes. Análise das demonstrações contábeis: ferramenta estratégica para a tomada de decisão empresarial. **Cognitio Juris**, v. 14, n. 55, p. 1-12, 2024. Disponível em: <https://cognitiojuris.com.br/analise-das-demonstracoes-contabeis-ferramenta-estrategica-para-a-tomada-de-decisao-empresarial/>.

ANSOFF, H. Igor. **A nova estratégia empresarial**. Trad. José Luiz de Souza. São Paulo: Atlas, 1990. Disponível em: <https://archive.org/details/novaestrategiaem0000anso>.

ANTONIK, Luis Roberto. **Empreendedorismo: gestão financeira para micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

AGYAPONG, Daniel; ATTRAM, Albert Bampo. Effect of owner-manager's financial literacy on the performance of SMEs in the Cape Coast Metropolis in Ghana. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, v. 9, n. 1, p. 67, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/338008592_Effect_of_owner-manager's_financial_literacy_on_the_performance_of_SMEs_in_the_Cape_Coast_Metropolis_in_Ghana.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (ETENE). **Desempenho Econômico das MPEs do Brasil, Nordeste, Ceará, Pernambuco e Bahia - Maio/2018 a Agosto/2021**. Informe ETENE - MPE, ano 4, n. 12, dez. 2021. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/s482dspace/bitstream/123456789/1984/1/2021_IETM_12v2.pdf.

BARBOSA, Heitor Monteiro. A análise de demonstrativos financeiros como ferramenta para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **Scientia FAER**, ano 2, v. 2, p. 40, 2010. Disponível em: <https://www.uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20170802100924.pdf>.

BNDES. **Porte de empresa**. Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/porte-de-empresa>.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm.

CEARÁ. Junta Comercial do Estado do Ceará (Jucec). **Abertura de empresas no Cariri cresce mais de 42% no primeiro semestre de 2025**. Fortaleza, 24 jul. 2025. Disponível em: <https://www.jucec.ce.gov.br/2025/07/24/abertura-de-empresas-no-cariri-cresce-mais-de-42-no-primeiro-semester-de-2025/#:~:text=A%20Regi%C3%A3o%20do%20Cariri%20segue,quando%20foram%20constitu%C3%ADdas%204,411%20empresas>.

CEARÁ. Secretaria das Cidades (SCIDADES). **Região Metropolitana do Cariri**. Disponível em: <https://www.cidades.ce.gov.br/regiao-metropolitana-do-cariri/>.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 1001: Contabilidade para pequenas empresas**. Brasília, DF: CFC, 2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 1002: Contabilidade para microentidades**. Brasília, DF: CFC, 2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **ITG 1000**, de 15 de dezembro de 2022: normas aplicáveis e modelos de plano de contas e demonstrações contábeis para microentidade e pequena empresa. Brasília, DF: CFC, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão financeira: uma abordagem introdutória**. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559772902. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559772902/>.

CHENG, Â.; MENDES, M. M. A importância e a responsabilidade da gestão financeira na empresa. **Caderno de Estudos**, n. 1, p. 01-10, out. 1989. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-92511989000100002>.

DA CRUZ LOPES, Jonas Rafael. Análise dos indicadores financeiros: uma visão estratégica para as tomadas de decisões empresariais. 2023. Artigo acadêmico (Graduação em Ciências Contábeis) - **Faculdade de Jussara**, Goiás, 2023. Disponível em: <http://sistema.saori.com.br/clientes/jussara/banco/retorno/JONAS%20RAFAEL.pdf>.

FISCHMANN, A. A.; ZILBER, M. A. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 1, n. 1, p. 10-25, jan. 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-69712000/administracao.v1n1p10-25>.

FONSECA, Polianna Rodrigues. A importância dos indicadores econômico e financeiros como ferramenta de apoio à tomada de decisão para micros e pequenas empresas. **Revista RH Visão Sustentável**, 2021. Disponível em: https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/rh_visaosustentavel/article/view/4121.

FORMENTI, Michele Caroline Lima; MARTINS, Isabel Cristina Silva. Análise da gestão financeira nas micro e pequenas empresas de Osasco. REMIPE. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 40–61, 2015. DOI: <https://doi.org/10.21574/remipe.v1i1.90>.

FONTOURA, Sérgio Tenório Winkelmann Borre Cuty da. Indicadores financeiros das cervejarias artesanais e o surgimento de lojas do ramo em Porto Alegre. 2018. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/185006?show=full>.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. ISBN 978-85-7605-332-3.

GLIEM, Joseph A.; GLIEM, Rosemary R. Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. **Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education**, Columbus, OH, 2003. Disponível em: <https://scholarworks.indianapolis.iu.edu/server/api/core/bitstreams/976cec6a-914f-4e49-84b2-f658d5b26ff9/content>.

JÚNIOR, Neidineu Casas de Oliveira. Análise financeira como ferramenta para tomada de decisão. **Análise**, 2018. Disponível em: <https://assets.ipog.edu.br/wp-content/uploads/2019/12/07015610/neidineu-casas-de-oliveira-junior-101591018.pdf>.

KOTESKI, Marcos Antonio. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. **FAE Business**, Curitiba, n. 8, p. 16, maio 2004. Disponível em: <https://img.fae.edu/galeria/getImage/1/16570546884843246.pdf>.

LIMA, Mariana Brito de; COSTA, Maria Clelia Lustosa. Expansão urbana no "Triângulo do Crajubar", políticas públicas e planejamento urbano. In: **ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM GEOGRAFIA (ENAPGE)**, 14, 2021. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/enanpege/2021/TRABALHO_COMPLETO_EV154_MD1_SA171_ID246427092021083427.pdf.

LUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 12. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597028041. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028041/>.

MATOS, Débora Cristina Malerba; COBACHO, Giovanna Rozz; TARICHI, Andrey Pelicer. A importância da análise das demonstrações contábeis para a gestão de micro e pequenas empresas. **Revista Unifev: Ciência & Tecnologia**, v. 3, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.unifev.edu.br/index.php/revistaunifev/article/view/1669>.

MARION, José C. **Análise das demonstrações contábeis**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. ISBN 9788597021264. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597021264/>.

MARION, José C. **Contabilidade empresarial e gerencial: instrumentos de análise, gerência e decisão**. 19. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559773206. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773206/>.

MARTINS, Mayara de Souza et al. Análise da gestão financeira na empresa Coca-Cola. **Revista eHumanitas**, 2017. Disponível em: https://unisalesiano.com.br/lins/wp-content/uploads/2018/05/Revista_eHumanitas_01_2017.pdf.

NERY, Gabrielle Paula Malinski; CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad. Percepções dos micro e pequenos empresários quanto à importância da contabilidade gerencial. RAC. **Revista de Administração e Contabilidade**, v. 15, n. 30, p. 26-48, jul./dez. 2016. Disponível em:

NÉTO, Ana Teresa Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Inovação de micro e pequenas empresas: mensuração do grau de inovação de empresas participantes do Projeto Agentes Locais de Inovação. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 4, p. 1-29, jul./ago. 2014. Disponível em: <https://bbronline.com.br/index.php/bbr/article/download/231/348>.

OLIVEIRA, Sabbrinna Maria Neves de; NASCIMENTO, Ana Jussara Silva do. Ferramentas de gestão financeira: uma revisão bibliográfica acerca do uso em micro e pequenas empresas. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v. 11, n. 3, 2024. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/cge/article/download/61593/36739/223004>.

PADOVEZE, Clóvis L. **Administração financeira: uma abordagem global**. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2016. E-book. ISBN 978-85-472-0497-6. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-472-0497-6/>.

PASQUALI, Luiz. Validade dos testes. **Revista Examen**, Brasília, v. 1, n. 1, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://examen.emnuvens.com.br/rev/article/view/19>.

PEREIRA, Rôsaliny Nazário; PAIVA, Maria Jeanne Gonzaga de. Fatores determinantes do encerramento das MPes no Triângulo Crajubar Cearense. In: **ENCONTRO INTERNACIONAL DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA (EPCC)**, 7., 2011, Centro Universitário de Maringá. Anais do VII EPCC. CESUMAR, 2011. ISBN 978-85-8084-055-1. Disponível em: <http://rdu.unicesumar.edu.br/handle/123456789/6379>.

PINHO, Lorena de Andrade; ROCHA, Joseilton Silveira da. Contabilidade Introdutória I. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; **Superintendência de Educação a Distância**, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/24421>.

PIRES, Schaiane Palmeira. Um estudo sobre a gestão financeira em micro e pequenas empresas na Quarta Colônia. **Saber Humano**, ed. esp., p. 394-421, fev. 2024. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/685/632>.

PINTO, Arteniza Viana; SILVA, Marilene Tributina da; FERREIRA, Alessandra Gatinho; SOUZA, Renato Vianna Cortez de; RIOS, Danillo Soares; MATOS, Amarildo Rodrigues de. Gestão financeira de micro e pequenas empresas. **Studies in Multidisciplinary Review**, Curitiba, v. 6, n. 2, p. 1-20, 2025. DOI: <https://doi.org/10.55034/smr6n2-007>.

RIBAS, Raphaela. Empreendedorismo: quase 60% das empresas fecham as portas em cinco anos. **O Globo**, Rio de Janeiro, 28 out. 2019. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/emprego/empreendedorismo-quase-60-das-empresas-fecham-as-portas-em-cinco-anos-24045448>.

QUEIROZ, Andreza Costa de; ARAÚJO, Marcos Paulo Mendes. Gestão financeira e empresarial: revisão e perspectiva teórica. **Ciências Humanas**, v. 28, n. 138, set. 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/gestao-financieira-e-empresarial-revisao-e-perspectiva-teorica>.

SANT'ANNA, Paulo Roberto de et al. Tecnologia da informação como ferramenta para a análise econômica e financeira em apoio à tomada de decisão para as micro e pequenas empresas. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1603, set./out. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000500015>.

SEBRAE; DIEESE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. Sebrae; DIEESE, 2013, p. 17. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf.

SEBRAE. **Dados, desafios e impacto das MPes no Brasil**. Sebrae RS: Blog, 2 out. 2025. Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/empreendedorismo/dados-desafios-e-impacto-das-mpes-no-brasil/#:~:text=Micro%20e%20pequena%20empresa:%20impacto,no%20Brasil%20e%20no%20RS.&text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,de%20renda%20e%20desenvolvimento%20local>.

SEBRAE. Ceará. In: **Observatório Setorial Territorial. Sebrae**, 2024. Disponível em: <https://observatorio.sebrae.com.br/profile/geo/ceara?selector125id=municipalityOption&selector397id=municipalityOption>.

SILVA, Alexandre Alcantara da. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. E-book. ISBN 9788597012897. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012897/>.

SILVA, João Neto Batista; AMORIM, Dênia Aparecida de. Planejamento estratégico nas empresas de pequeno porte. **GETEC - Gestão, Tecnologia e Ciências**, v. 12, n. 38, p. 70-85, 2023. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/2980>.

SILVA, Rondivângues Ferreira da. Os principais indicadores de investimento da análise financeira. **Portal Contábeis**, 4 maio 2016. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/artigos/3261/os-principais-indicadores-de-investimento-da-analise-financeira/>.

SILVA JÚNIOR, Severino Domingos da; COSTA, Francisco José. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de Likert e Phrase Completion. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 13, n. 1, 2014. Disponível em: https://revistapmkt.com.br/wp-content/uploads/2022/01/1_Mensuracao-e-Escalas-de-Verificacao-uma-Analise-Comparativa-das-Escalas-de-Likert-e-Phrase-Completion-1.pdf.

SOUZA, Wendel; QUALHARINI, Eduardo. O planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas. In: WORKSHOP GESTÃO INTEGRADA: RISCOS E DESAFIOS, 3., 2007, São Paulo. Anais eletrônicos. São Paulo: **Centro Universitário Senac**, 2007. Disponível em: <https://www.sp.senac.br/pdf/24848.pdf>.

SANTOS, Stephanie Souza Almeida; ASSIS, Pablo Roberto de. A importância da contabilidade financeira para as micro e pequenas empresas. **Revista Ibero -Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 11, p. 5257-5279, 2024. DOI: doi.org/10.51891/rease.v10i11.17005.

STORMOWSKI, Mônica; WISNIEWSKI, Adelino Pedro. Contribuição do profissional da contabilidade na tomada de decisões estratégicas em indústria moveleira. **Revista FEMA Gestão e Controladoria**, Santa Rosa, v. 11, n. 1, p. 144-158, jan./jun. 2021. Disponível em: [https://fema.com.br/rails/active_storage/blobs/proxy/eyJfcmFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaHBHBmNQIiwiaXhwIjpudWxsLCJwdXIiOiJibG9iX2lkIn19--5254c6a4290d4a4f006b6df3f2d840c22b68f6c4/Revista%202021%201%20\(4\).pdf](https://fema.com.br/rails/active_storage/blobs/proxy/eyJfcmFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaHBHBmNQIiwiaXhwIjpudWxsLCJwdXIiOiJibG9iX2lkIn19--5254c6a4290d4a4f006b6df3f2d840c22b68f6c4/Revista%202021%201%20(4).pdf).

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. ISBN 978-85-970-0747-3.

VANNUCCI, Isabella Miguel; FERREIRA, Mônica Aparecida; SILVA, Vanessa Ramos da. Influência da gestão empresarial na taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas de Uberlândia. RAGC. **Revista de Administração, Gestão e Contabilidade**. v. 11, n. 46, p. 20-30, 2023. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/3073>.

HAIR JR., Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. E-book. p. 1. ISBN 9788577805341. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788577805341/>.

APÊNDICE A – TCLE E QUESTIONARIO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

Você está sendo convidado(a) a participar, de forma voluntária, da pesquisa intitulada “A utilização de indicadores financeiros como suporte à tomada de decisões estratégicas em Micro e Pequenas Empresas do Triângulo CRAJUBAR”, desenvolvida por Vitória Maria Leite Araújo, estudante do curso de Administração da Universidade Federal do Cariri (UFCA) sob orientação do Prof. Dr. Elias Pereira Lopes Junior.

O objetivo desta pesquisa é compreender como as micro e pequenas empresas do CRAJUBAR utilizam — ou deixam de utilizar — indicadores financeiros em seus processos de tomada de decisão.

Este estudo não apresenta riscos físicos, psicológicos ou morais. Todas as perguntas tratam apenas de práticas de gestão financeira e características gerais da empresa, sem solicitar informações sensíveis ou confidenciais.

A participação é totalmente anônima, e todas as informações fornecidas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, sem qualquer identificação da empresa ou do respondente.

Identificação da Empresa

1. Município em que a empresa está localizada:

- ☐ Crato
- ☐ Juazeiro do Norte
- ☐ Barbalha

2. Setor de atuação da empresa:

- ☐ Comércio
- ☐ Serviços
- ☐ Comércio e Prestação de Serviços
- ☐ Indústria

3. Tempo de funcionamento da empresa:

(Ex.: 5 anos ou 5 meses)

4. Quantidade de funcionários:

Gestão Financeira, Conhecimento e Desafios

5. A empresa possui um responsável direto pelas finanças?

- ☐ Sim, o próprio dono
- ☐ Sim, funcionário específico
- ☐ Não

6. Como você classifica seu nível de conhecimento sobre indicadores financeiros?

- ☐ Nenhum
- ☐ Básico
- ☐ Intermediário
- ☐ Avançado

7. A empresa utiliza algum tipo de controle financeiro? *(Pode marcar mais de um)*

- ☐ Planilhas (Excel/Google Sheets)
- ☐ Sistema/aplicativo de gestão

☐ Caderno/anotações manuais

☐ Não utiliza controle

8. Quais são as maiores dificuldades na gestão financeira da empresa?

☐ Falta de conhecimento técnico

☐ Falta de tempo

☐ Falta de ferramentas adequadas

☐ Falta de organização dos dados

☐ Falta de interesse

☐ Outro: _____

Uso de Indicadores Financeiros

9. A empresa acompanha regularmente seus indicadores financeiros?

☐ Sim

☐ Não

☐ Não sei

10. Se SIM, quais indicadores utiliza?

(Pode marcar mais de um)

☐ Fluxo de Caixa

☐ Margem de Lucro

☐ Lucratividade

☐ Giro de Estoque

☐ Liquidez

☐ Endividamento

☐ Ticket Médio

☐ Outro: _____

Uso nas Decisões Estratégicas

11. Em quais decisões estratégicas os indicadores financeiros são utilizados?

☐ Definição de preços

☐ Gestão de estoques

☐ Controle de despesas

☐ Investimentos

☐ Contratação de funcionários

☐ Compras e fornecedores

☐ Necessidade de empréstimos

☐ Planejamento de vendas

☐ A empresa não utiliza indicadores nas decisões

☐ Outro: _____

12. Com que frequência os indicadores são analisados?

☐ Diariamente

☐ Semanalmente

☐ Mensalmente

☐ Raramente

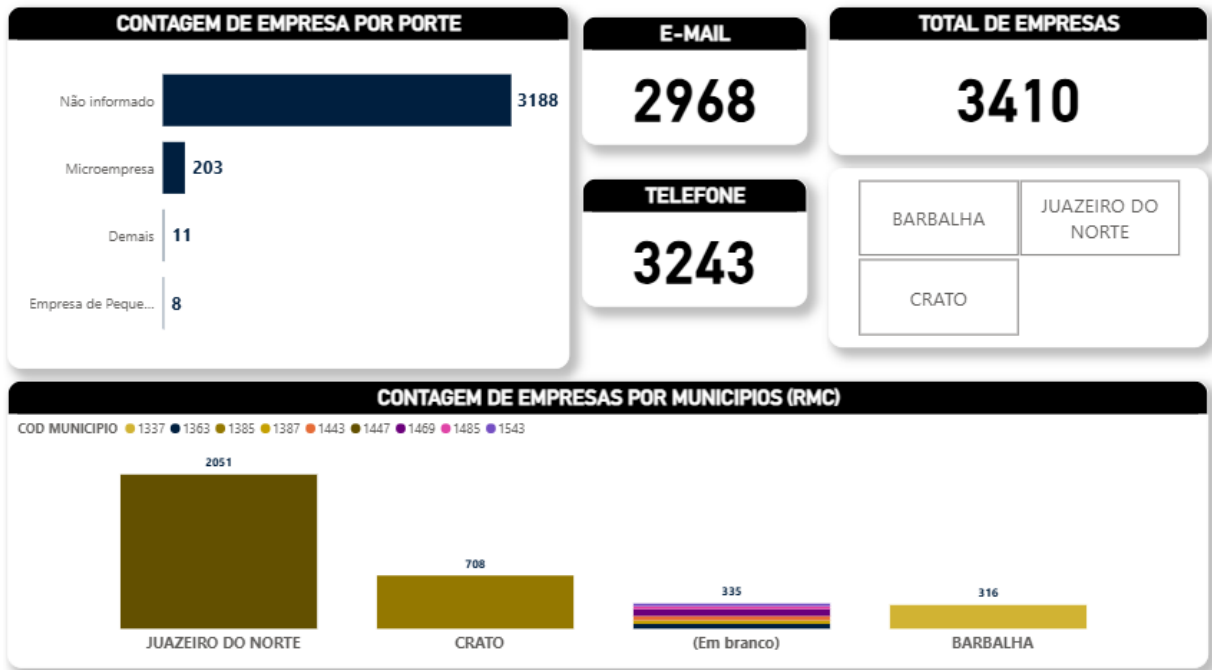
☐ Nunca

Organização, Confiabilidade e Valorização

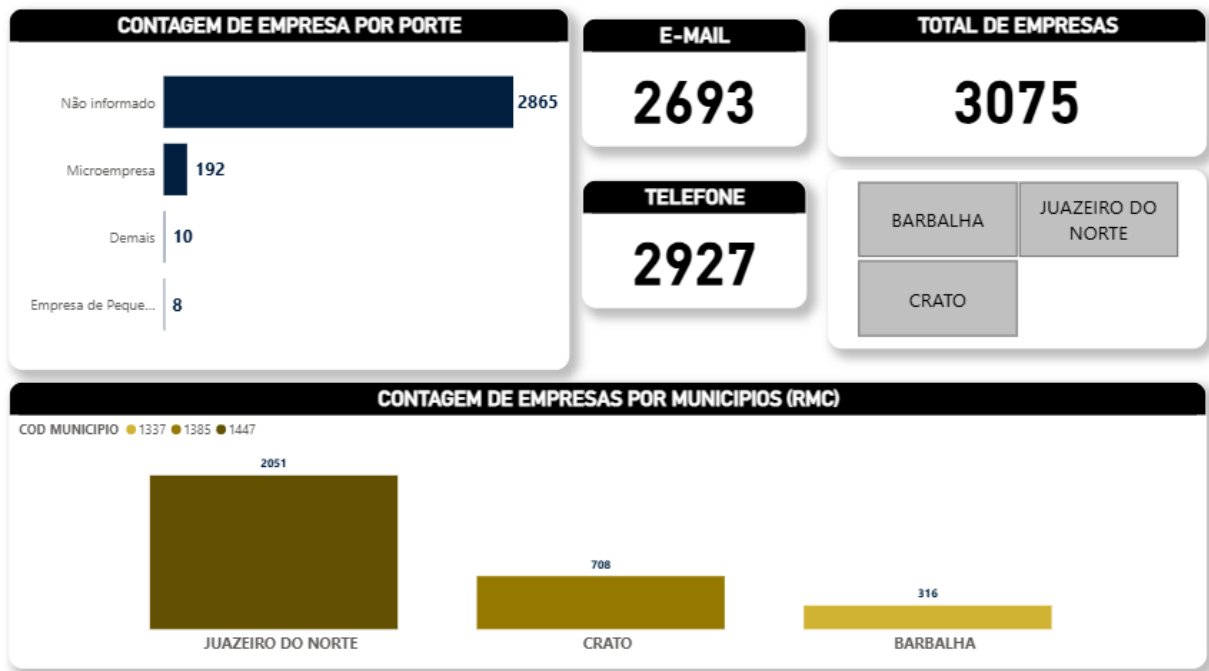
(1 = Discordo totalmente / 5 = Concordo totalmente)

- 13. Na empresa, decisões são tomadas com base em dados financeiros.
- 14. Existe organização e registro adequado das informações financeiras.
- 15. As informações financeiras são confiáveis e atualizadas.
- 16. A empresa valoriza decisões planejadas em vez de decisões intuitivas.
- 17. Há interesse em aprender mais sobre indicadores financeiros por parte da empresa.

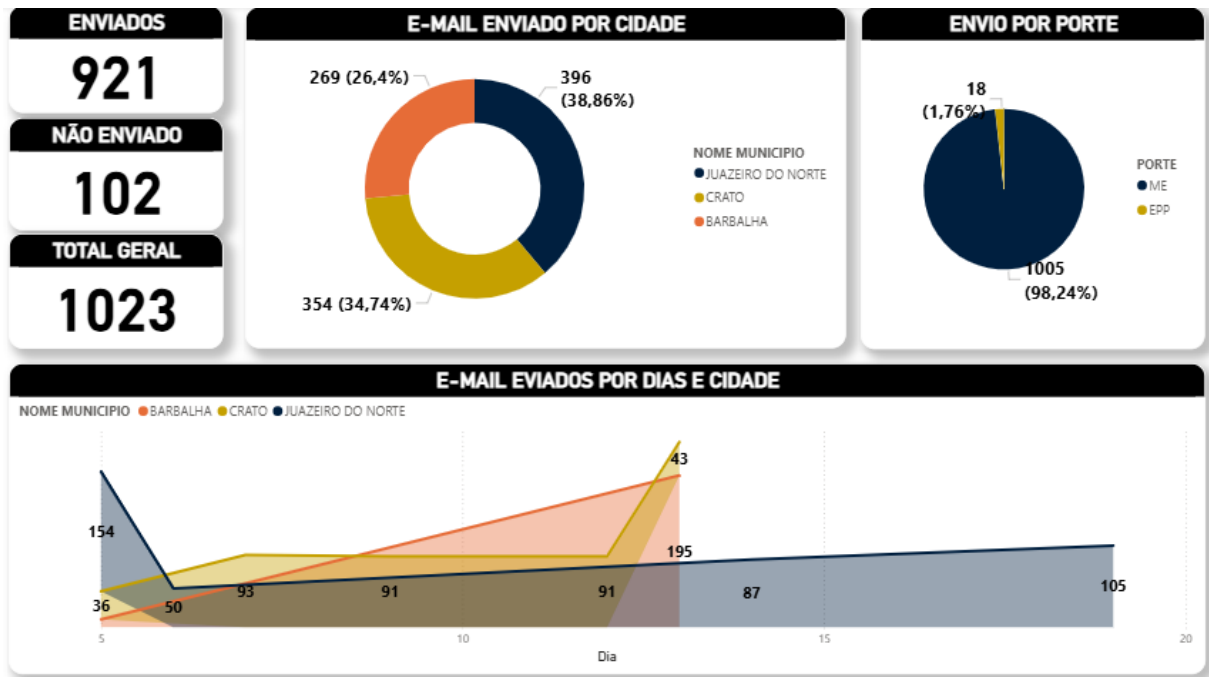
APÊNDICE B – DASHBOARD DE DADOS OBTIDOS POR MEIO DO PYTHON RMC



APÊNDICE C – DASHBOARD DE DADOS OBTIDOS POR MEIO DO PYTHON CRAJUBAR



APÊNDICE D – DASHBOARD DE ENVIOS DE E-MAIL



APÊNDICE E – CONSULTA MANUAL DE CNPJ

BRASIL Serviços Simplifique! Par

REDESIM COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL

Cidadão,

Esta página tem como objetivo permitir a emissão do Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral de Pessoa Jurídica pela Internet em consonância com a Instrução Normativa RFB nº 2.119, de 06 de dezembro de 2022.

Digite o número de CNPJ da empresa e clique em "Consultar".

CNPJ:

31.445.530/0001-77

☐ Sou humano  iCaptcha
Privacidade - Termos e Condições

CONSULTAR **LIMPAR**

123 Texto

Formatar

coluna v

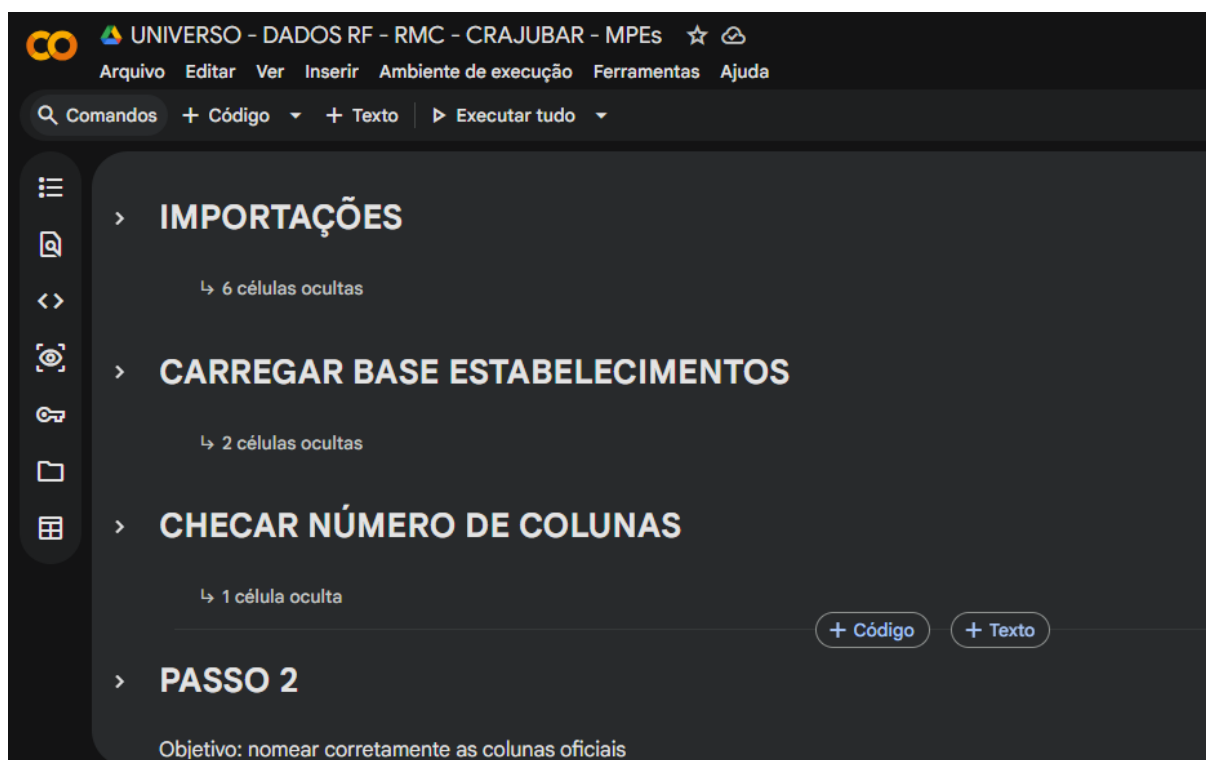
Classificar

Grupos

CNPJ_FORMATADO	CNPJ_COMPLETO	RAZAO_SOCIAL	PORTE_DESCRICAO	UF
29.409.636/0001-73	29409636000173		Não informado	CE
29.620.013/0001-45	29620013000145		Não informado	CE
29.684.531/0001-22	29684531000122		Não informado	CE
29.730.195/0001-07	29730195000107		Não informado	CE
29.765.667/0001-67	29765667000167		Não informado	CE
29.806.896/0001-82	29806896000182		Não informado	CE
30.052.675/0001-45	30052675000145		Não informado	CE
30.155.230/0001-90	30155230000190		Não informado	CE
30.170.434/0001-09	30170434000109		Não informado	CE
30.216.003/0001-28	30216003000128		Não informado	CE
30.410.910/0001-03	30410910000103		Não informado	CE
30.557.379/0001-04	30557379000104		Não informado	CE
30.573.850/0001-40	30573850000140		Não informado	CE
30.762.341/0001-65	30762341000165		Não informado	CE
31.293.534/0001-87	31293534000187		Não informado	CE
31.339.818/0001-67	31339818000167		Não informado	CE
31.445.530/0001-77	31445530000177		Não informado	CE
31.697.518/0001-50	31697518000150		Não informado	CE
32.240.964/0001-01	32240964000101		Não informado	CE
32.387.107/0001-20	32387107000120		Não informado	CE
32.566.133/0001-16	32566133000116		Não informado	CE

Tabela: base3_empresas_crajuar (3.410 linhas) Coluna: CNPJ_COMPLETO (3.410 valores distintos)

APÊNDICE F – CÓDIGOS PYTHON



Disponível em: <https://colab.research.google.com/drive/1tErWvaX-m9dhu1dm6MCzGsXATSyzip4x?usp=sharing>

ANEXOS A – REPOSITÓRIO DE ARQUIVOS CNPJ RF EM CSV



CNPJ

Compartilhamento público

Tipo

Modificado

Pessoas

☐	Nome	Tama...	Modificado
☐	2025-09	...	6,6 GB há 4 semanas
☐	2025-10	...	6,7 GB há 4 semanas
☐	2025-11	...	6,7 GB há 4 semanas
☐	2025-12	...	6,8 GB há 4 semanas
☐	2026-01	...	6,8 GB há 4 semanas
☐	2026-02	...	6,9 GB anteontem
☐	cnpj.tar.gz	...	59,6 GB há 4 semanas

SERPRO+ – Repositório de Arquivos da Receita Federal



CNPJ

Compartilhamento público

>

2025-12

 Tipo

 Modificado

 Pessoas

Nome

Empresas9.zip

Estabelecimentos0.zip

Estabelecimentos1.zip

Estabelecimentos2.zip

Estabelecimentos3.zip

Estabelecimentos4.zip

Estabelecimentos5.zip

Tama...

90,3 MB

1,8 GB

324,9 MB

319,8 MB

342,9 MB

333 MB

319,5 MB

há 2 meses

há 2 meses

há 2 meses

há 2 meses

há 2 meses

há 2 meses

SERPRO+ – Repositório de Arquivos da Receita Federal

Fonte: <https://arquivos.receitafederal.gov.br/index.php/s/YggdBLfdninEJX9>.

ANEXO
DECLARAÇÃO

Declaro para os devidos fins que este Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia/Tese/Dissertação), escrito sob minha orientação, está em versão final, de acordo com as solicitações realizadas pela banca examinadora.

Informo também que procedi à revisão final do texto, constatando que atende às especificações das normas da ABNT para apresentação de trabalhos acadêmicos da UFCA, no que diz respeito ao conteúdo e à formatação.

Data e local da assinatura eletrônica



Documento assinado digitalmente

ELIAS PEREIRA LOPES JUNIOR

Data: 31/03/2026 18:28:23-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>