www.revistaft.com.br

Revista FT | ISSN 1678-0817 | v. 30, n. 164, 2026 | DOI: 10.69849/raajjv48

Planejamento financeiro estratégico para pequenas empresas

Strategic financial planning for small businesses

Lavínia Silva Muniz[1]

Anderson Farias da Silva[2]

RESUMO

O planejamento financeiro estratégico constitui uma importante ferramenta para a organização dos recursos, o controle das receitas e despesas e o apoio à tomada de decisões nas empresas. Nas pequenas empresas, sua utilização pode contribuir para uma gestão mais organizada e para a redução de riscos financeiros. O objetivo geral desta pesquisa é analisar a importância do planejamento financeiro estratégico para a gestão de pequenas empresas. Para alcançar esse propósito, buscou-se identificar como o planejamento financeiro auxilia no controle e na organização das finanças, compreender seus impactos na gestão e no crescimento das pequenas empresas e analisar sua importância no contexto do setor da construção civil. A pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo e aplicado, com estudo de caso empresarial, com abordagem baseada na aplicação de questionário estruturado aos colaboradores da empresa estudada, buscando compreender como o planejamento financeiro é percebido e relacionado às atividades dos diferentes setores da organização. Os resultados foram analisados a partir das respostas obtidas, considerando aspectos relacionados ao planejamento de gastos, controle financeiro, integração entre os setores, tomada de decisões, riscos e benefícios do planejamento financeiro para a empresa. A pesquisa contribui para a compreensão da importância do planejamento financeiro estratégico como ferramenta de apoio à gestão, destacando sua relação com a organização dos recursos, o processo de tomada de decisões e a redução de riscos financeiros nas pequenas empresas. Além disso, o estudo oferece informações sobre a percepção dos colaboradores da empresa analisada, permitindo identificar aspectos que podem ser aprimorados no planejamento e no controle financeiro, especialmente quanto à integração entre os setores e ao acompanhamento dos gastos. Dessa forma, pode servir como referência para a reflexão sobre práticas de gestão financeira em pequenas empresas, considerando suas particularidades e necessidades.

Palavras-chave: Planejamento financeiro. Gestão financeira. Pequenas empresas. Tomada de decisão.

[1] Discente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia. e-mail:munizlavinia18@gmail.com

[2] Docente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia. e-mail: andersonfarias74@gmail.com

ABSTRACT

Strategic financial planning is an important tool for organizing resources, controlling revenue and expenses, and supporting decision-making in companies. In small businesses, its implementation can contribute to more organized management and the reduction of financial risks. The general objective of this research is to analyze the importance of strategic financial planning for the management of small businesses. To achieve this purpose, the study sought to identify how financial planning assists in controlling and organizing finances, understand its impacts on the management and growth of small businesses, and analyze its importance in the context of the construction industry. This research is characterized as a descriptive and applied study, using a business case study and an approach based on a structured questionnaire administered to employees of the company under investigation. The aim was to understand how financial planning is perceived and how it relates to the activities of different departments within the organization. The results were analyzed based on the responses obtained, considering aspects related to expenditure planning, financial control, integration between departments, decision-making, risks, and the benefits of financial planning for the company. This research contributes to understanding the importance of strategic financial planning as a management support tool, highlighting its relationship with resource organization, decision-making processes, and the reduction of financial risks in small businesses. Furthermore, the study provides information about the perceptions of employees at the company analyzed, making it possible to identify aspects that could be improved in financial planning and control, particularly regarding integration between departments and expenditure monitoring. Thus, this study may serve as a reference for reflecting on financial management practices in small businesses, considering their specific characteristics and needs.

Keywords: Financial planning. Financial management. Small businesses. Decision-making.

1 INTRODUÇÃO

O planejamento financeiro estratégico é uma importante ferramenta para a gestão das empresas, pois permite organizar os recursos financeiros, acompanhar receitas e despesas e auxiliar no processo de tomada de decisões. Capel e Martins (2013) destacam a importância do planejamento financeiro para o acompanhamento do desempenho financeiro e a correção de possíveis falhas na gestão. Nesse sentido, o planejamento possibilita uma visão mais clara da situação econômica da empresa, contribuindo para a definição de metas e estratégias voltadas ao desenvolvimento organizacional.

As pequenas empresas possuem importância para o desenvolvimento econômico e social, porém podem enfrentar dificuldades relacionadas à gestão financeira, à organização dos recursos e à tomada de decisões. Nesse contexto, a ausência de um planejamento adequado pode dificultar o controle das finanças e comprometer o desenvolvimento das atividades empresariais. Segundo Gonçalves (2021), o planejamento financeiro contribui para

que a empresa tenha maior controle sobre suas atividades, auxiliando na redução de riscos e incertezas no ambiente organizacional.

Oliveira et al. (2023) destacam que muitas empresas enfrentam dificuldades relacionadas à gestão financeira devido à ausência de planejamento adequado, podendo ocorrer problemas como desorganização financeira, endividamento e dificuldades no controle do fluxo de caixa. Dessa forma, o planejamento financeiro pode contribuir para uma gestão mais organizada, permitindo maior controle das receitas e despesas e auxiliando na definição de estratégias para o desenvolvimento da empresa.

Além do setor financeiro, outros setores da empresa também desenvolvem atividades que envolvem a utilização de recursos e a realização de gastos. Áreas como Compras, Recursos Humanos, Obras e Administrativo podem interferir no planejamento financeiro da organização, tornando necessário o alinhamento entre os diferentes setores. Dessa maneira, a integração das informações e o acompanhamento das necessidades de cada área podem favorecer o controle dos recursos e contribuir para decisões financeiras mais adequadas.

Diante desse contexto, esta pesquisa tem como problema: **como o planejamento financeiro pode contribuir para a melhoria da gestão e para o fortalecimento das pequenas empresas?**

A partir desse questionamento, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a importância do planejamento financeiro estratégico para a gestão de pequenas empresas, destacando sua contribuição para a organização financeira, a tomada de decisões e a sustentabilidade dos negócios.

Para alcançar esse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar como o planejamento financeiro auxilia no controle e na organização das finanças das micro e pequenas empresas; compreender os impactos do planejamento financeiro na gestão e no crescimento das pequenas empresas; e compreender a importância do planejamento financeiro nas empresas do setor da construção civil.

A realização deste estudo justifica-se pela importância do planejamento financeiro para a gestão das pequenas empresas, considerando que essas organizações podem enfrentar dificuldades relacionadas ao controle financeiro, à organização dos recursos e à tomada de decisões. Assim, compreender como o planejamento financeiro é utilizado e percebido no ambiente empresarial pode contribuir para o conhecimento sobre práticas de gestão financeira e sua relação com o desenvolvimento das organizações. O estudo também se relaciona à área

de Administração por abordar uma ferramenta de gestão diretamente ligada à organização dos recursos e ao processo decisório.

Como proposição, espera-se que o estudo contribua para ampliar a compreensão sobre a importância do planejamento financeiro estratégico para pequenas empresas, especialmente no que se refere à organização dos recursos, ao controle dos gastos, à tomada de decisões e à redução de riscos financeiros. Além disso, espera-se que os resultados possam contribuir para a reflexão sobre a necessidade de maior integração entre o setor financeiro e os demais setores da organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Planejamento financeiro

O planejamento financeiro é uma ferramenta importante para a gestão das organizações, pois contribui para o controle e a organização dos recursos financeiros, permitindo que a empresa tenha maior clareza sobre sua situação econômica. A partir desse planejamento, torna-se possível estabelecer metas e definir estratégias de acordo com os objetivos da organização. Nesse sentido, Capel e Martins (2012) destacam que o planejamento financeiro deve considerar projeções de longo prazo, que orientam a elaboração de planos de curto prazo, contribuindo para o direcionamento das atividades empresariais.

Gomes e Brandalise (2017) destacam a relação entre o planejamento estratégico e o planejamento financeiro, ressaltando que ambos precisam estar alinhados aos objetivos da organização. Os autores abordam a importância dos orçamentos e do planejamento de caixa e de resultados como instrumentos que auxiliam na coordenação e no controle das atividades empresariais.

Além de contribuir para a organização dos recursos, o planejamento financeiro envolve o acompanhamento das receitas, despesas e investimentos da empresa. Esse acompanhamento permite que a organização tenha melhores condições de se preparar para diferentes situações e manter o equilíbrio de suas atividades. Araújo, Teixeira e Licório (2015) ressaltam a importância do planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro das micro e pequenas empresas, destacando o acompanhamento das entradas e saídas de recursos como fonte de informações para o planejamento financeiro.

Outro aspecto relacionado ao planejamento financeiro é o acompanhamento do desempenho da organização. Capel e Martins (2012) destacam que o planejamento financeiro está relacionado ao sucesso das empresas, pois possibilita acompanhar o desempenho financeiro e identificar possíveis falhas na gestão. Dessa forma, o planejamento não deve ser entendido apenas como uma previsão de receitas e despesas, mas também como um instrumento de acompanhamento que permite verificar se os resultados estão de acordo com o que foi estabelecido.

Nesse contexto, a utilização do planejamento financeiro pode contribuir para que a empresa tenha maior controle sobre seus recursos e esteja mais preparada para lidar com situações que possam afetar suas atividades. A ausência de um planejamento adequado, por outro lado, pode dificultar o acompanhamento da situação financeira e comprometer o alcance dos objetivos organizacionais. Capel e Martins (2012) ressaltam que o planejamento financeiro é importante para preparar a empresa diante das limitações de recursos e dos riscos presentes no ambiente empresarial.

Assim, o planejamento financeiro apresenta-se como um instrumento de apoio à gestão, contribuindo para a organização dos recursos, o acompanhamento das atividades financeiras e o direcionamento das decisões empresariais. Sua utilização torna-se especialmente relevante para empresas que precisam administrar seus recursos de forma organizada e acompanhar constantemente suas receitas, despesas e necessidades financeiras.

2.2 Importância do planejamento financeiro para as empresas

O planejamento financeiro possui papel relevante na gestão das empresas, pois permite organizar os recursos disponíveis e acompanhar as necessidades financeiras relacionadas às atividades desenvolvidas. Por meio do planejamento, a empresa consegue estabelecer uma direção para suas ações financeiras, considerando as receitas, despesas e demais compromissos necessários para o funcionamento do negócio. Dessa forma, o planejamento contribui para que os recursos sejam utilizados de maneira mais organizada e de acordo com as necessidades da organização.

Além da organização dos recursos, o planejamento financeiro também está relacionado ao controle das atividades empresariais. Segundo Gonçalves (2020), o planejamento permite que a empresa tenha maior controle sobre suas atividades, contribuindo para a redução de riscos e incertezas presentes no ambiente organizacional. Esse controle é importante porque

possibilita acompanhar o que foi planejado e identificar situações que possam exigir mudanças ou ajustes na gestão.

A ausência de um planejamento adequado pode dificultar esse acompanhamento e trazer consequências para a organização financeira da empresa. Oliveira et al. (2023) destacam que dificuldades na gestão financeira podem estar relacionadas à falta de planejamento, podendo resultar em desorganização financeira, endividamento e problemas no controle do fluxo de caixa. Nesse sentido, o planejamento financeiro contribui para que a empresa tenha maior conhecimento sobre sua situação financeira e possa acompanhar seus compromissos de forma mais organizada.

A gestão do fluxo de caixa também representa um aspecto importante nesse processo. Araújo, Teixeira e Licório (2015) destacam a relevância do planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro das micro e pequenas empresas, uma vez que essa ferramenta permite acompanhar as entradas e saídas de recursos e obter informações que auxiliam no planejamento financeiro. Dessa forma, o acompanhamento do fluxo de caixa pode contribuir para que a empresa tenha melhores condições de organizar seus compromissos e avaliar sua disponibilidade financeira.

Outro ponto importante está relacionado à capacidade de a empresa se preparar para situações que possam alterar seus gastos ou receitas. Quando existe um planejamento, torna-se possível acompanhar as mudanças que ocorrem ao longo das atividades e avaliar a necessidade de adequações. Isso é relevante principalmente em situações que envolvem despesas não previstas, alterações nos custos ou necessidade de reorganização dos recursos financeiros.

Nesse sentido, a importância do planejamento financeiro não está somente na elaboração de previsões, mas também no acompanhamento contínuo das informações financeiras da empresa. O controle dos recursos permite que os responsáveis tenham informações para avaliar a situação da organização e orientar suas decisões. Assim, o planejamento pode contribuir para uma gestão mais organizada, para o controle dos gastos e para a redução de riscos financeiros.

Portanto, o planejamento financeiro representa um instrumento de apoio à gestão empresarial, uma vez que está relacionado à organização dos recursos, ao acompanhamento das despesas e receitas, ao controle das atividades e à tomada de decisões. Para as empresas, especialmente aquelas que possuem recursos mais limitados e precisam administrar diferentes

necessidades ao mesmo tempo, manter um planejamento financeiro organizado pode contribuir para o desenvolvimento e a continuidade de suas atividades.

2.3 Planejamento financeiro em pequenas empresas

O planejamento financeiro possui importância significativa para as pequenas empresas, pois contribui para a organização dos recursos e para o acompanhamento das atividades financeiras. Nesse tipo de empresa, o controle das receitas, despesas e demais compromissos financeiros é necessário para manter o funcionamento das atividades e auxiliar na administração dos recursos disponíveis.

Teixeira (2016) destaca o planejamento financeiro como uma ferramenta de gestão para as micro e pequenas empresas, contribuindo para a organização das atividades e para o acompanhamento das necessidades do negócio. Da mesma forma, Lima e Tomé (2018) ressaltam que esse planejamento permite acompanhar custos, despesas, perdas e investimentos, além de estabelecer metas e orientar as decisões empresariais.

Entretanto, a adoção de práticas de planejamento pode apresentar dificuldades nessas organizações. Quadros et al. (2012), ao estudarem uma pequena empresa do ramo da construção civil, identificaram limitações relacionadas à complexidade das ferramentas administrativas e à falta de tempo dos gestores. Alves et al. (2013), em uma pesquisa com 93 pequenas empresas, também observaram dificuldades na utilização do planejamento estratégico, incluindo o desconhecimento de suas técnicas e a realização informal de determinadas etapas.

No âmbito financeiro, a falta de controles adequados pode dificultar a administração dos recursos e o acompanhamento da situação econômica da empresa. Pucci e Zitta (2025), ao estudarem micro e pequenas empresas da construção civil, identificaram dificuldades relacionadas aos custos, às despesas, à insuficiência de capital de giro e à falta de controles financeiros. Oliveira et al. (2023) também apontam que a falta de planejamento pode estar associada à desorganização financeira, ao endividamento e às dificuldades no controle do fluxo de caixa.

Nesse contexto, Araújo, Teixeira e Licório (2015) destacam a importância do planejamento do fluxo de caixa para as micro e pequenas empresas, uma vez que o acompanhamento das entradas e saídas de recursos fornece informações importantes para a organização financeira e o cumprimento dos compromissos da empresa.

Vieira Neto, Marinho e Carvalho (2018) ressaltam a importância do planejamento estratégico para a organização das atividades e a definição de objetivos nas pequenas empresas. Essa perspectiva complementa a gestão financeira, pois permite que as decisões relacionadas aos recursos estejam alinhadas aos objetivos do negócio.

No setor da construção civil, o planejamento financeiro também precisa considerar as particularidades da execução das obras, como a previsão de custos, a organização do orçamento e o acompanhamento dos recursos durante o desenvolvimento dos projetos. Gomes (2025) destaca a importância da integração entre o planejamento financeiro, o orçamento e o controle de custos para a eficiência das atividades nesse setor.

Diante disso, o planejamento financeiro apresenta-se como uma ferramenta importante para a gestão das pequenas empresas, pois possibilita maior controle dos recursos, acompanhamento das receitas e despesas e identificação de necessidades de ajustes. Além disso, fornece informações que auxiliam os gestores na tomada de decisões e na continuidade das atividades empresariais.

2.4 Planejamento financeiro e tomada de decisão

O planejamento financeiro também está relacionado ao processo de tomada de decisão dentro das empresas, pois fornece informações que auxiliam os responsáveis pela gestão a avaliar a situação financeira e definir as ações necessárias para o funcionamento das atividades. A partir do acompanhamento das receitas, despesas e recursos disponíveis, a empresa pode ter uma visão mais organizada de sua realidade financeira.

Nesse sentido, Capel e Martins (2012) destacam que o planejamento financeiro contribui para o direcionamento das atividades empresariais, uma vez que as projeções financeiras de longo prazo orientam a elaboração dos planos de curto prazo. Essas informações podem servir como suporte para decisões relacionadas à utilização dos recursos e ao direcionamento das atividades empresariais.

O acompanhamento financeiro também permite identificar situações que necessitam de ajustes. Para Capel e Martins (2012), o planejamento possibilita acompanhar o desempenho financeiro e identificar possíveis falhas na gestão. Dessa forma, as informações obtidas por meio do planejamento podem auxiliar os responsáveis a avaliar os resultados e realizar mudanças quando necessário.

Além disso, Araújo, Teixeira e Licório (2015) ressaltam a importância do planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro das micro e pequenas empresas. As informações sobre as entradas e saídas de recursos permitem acompanhar a disponibilidade financeira e auxiliam os gestores na avaliação dos compromissos e das necessidades do negócio. Assim, o fluxo de caixa pode servir como apoio para decisões relacionadas aos pagamentos, gastos e utilização dos recursos disponíveis.

Além disso, decisões relacionadas a gastos e investimentos precisam considerar a disponibilidade de recursos e os compromissos financeiros da empresa. Quando essas informações são acompanhadas de forma organizada, torna-se possível avaliar as consequências de determinadas decisões antes de sua realização, contribuindo para um processo de gestão mais estruturado.

Assim, o planejamento financeiro não se limita ao controle das receitas e despesas, mas também funciona como instrumento de apoio à tomada de decisão. Nas pequenas empresas, essa relação torna-se relevante para que os recursos disponíveis sejam utilizados de acordo com as necessidades do negócio e com os objetivos estabelecidos.

3 MATERIAL E MÉTODOS

3.1 Tipo de pesquisa e forma de abordagem

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, uma vez que busca apresentar e analisar aspectos relacionados ao planejamento financeiro em uma pequena empresa. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva tem como finalidade registrar e descrever as características de determinado fenômeno, sem interferir nele. Esse tipo de pesquisa permite observar e descrever as características do fenômeno estudado, considerando as informações obtidas junto aos participantes.

Quanto à metodologia, a pesquisa foi desenvolvida por meio de pesquisa de campo na **Construtora Abaeté**, buscando compreender, a partir da percepção dos colaboradores de diferentes setores, como o planejamento financeiro está relacionado às atividades desenvolvidas na organização.

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado e composto por questões fechadas, direcionado aos colaboradores da empresa. As respostas obtidas foram utilizadas para analisar aspectos relacionados ao planejamento de gastos, controle financeiro,

integração entre os setores, tomada de decisões, riscos e benefícios do planejamento financeiro.

Como limitação, considera-se que a pesquisa está relacionada à realidade da empresa estudada e às percepções dos colaboradores que participaram da coleta de dados. Dessa forma, os resultados estão vinculados ao contexto analisado, não sendo possível afirmar que as percepções identificadas representam todas as pequenas empresas.

3.2 População e área de estudo

A pesquisa foi realizada em uma empresa do setor da construção civil, localizada no município de Ilhéus, Bahia, utilizada como área de estudo para analisar aspectos relacionados ao planejamento financeiro. A população da pesquisa foi composta por 11 colaboradores que atuam nos setores de Financeiro, Recursos Humanos, Arquitetura, Compras e Orçamento. Não foram considerados na população os trabalhadores diretamente envolvidos nas atividades de execução das obras, uma vez que o estudo está direcionado aos setores relacionados à gestão e ao planejamento da empresa.

Do total da população definida, 8 colaboradores participaram da pesquisa, respondendo ao questionário aplicado. Dessa forma, os participantes representam 72,7% da população considerada no estudo, proporcionando dados sobre a percepção dos diferentes setores em relação ao planejamento financeiro e sua relação com as atividades da empresa.

Essa definição da população permite analisar o planejamento financeiro a partir da percepção de colaboradores que atuam em diferentes áreas da organização, possibilitando observar aspectos relacionados ao controle de gastos, comunicação entre setores, acompanhamento financeiro e tomada de decisões.

3.3 Amostragem

A amostra da pesquisa foi constituída por 8 colaboradores, de um total de 11 colaboradores dos setores administrativos da empresa, que participaram da coleta de dados por meio do questionário. A participação foi voluntária, considerando as respostas efetivamente recebidas durante o período de aplicação do instrumento. Dessa forma, a amostra corresponde aos participantes que contribuíram com informações para a análise do planejamento financeiro e de sua relação com as atividades dos diferentes setores da empresa.

3.4 Instrumentos e técnicas para coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, elaborado no Google Forms e composto por 16 questões fechadas. O instrumento teve como objetivo obter informações sobre o planejamento financeiro e sua relação com as atividades desenvolvidas nos diferentes setores da empresa. As perguntas abordaram aspectos como planejamento de gastos, controle de despesas, comunicação entre setores, acompanhamento dos recursos financeiros e tomada de decisões.

O questionário foi aplicado aos colaboradores dos setores considerados na pesquisa, permitindo reunir diferentes percepções sobre as práticas relacionadas ao planejamento financeiro na empresa. A utilização de questões fechadas possibilitou organizar as respostas de acordo com as alternativas selecionadas pelos participantes, facilitando a posterior tabulação e apresentação dos dados.

Dessa forma, o instrumento de coleta buscou reunir informações que contribuíssem para compreender como o planejamento financeiro é percebido pelos colaboradores e como se relaciona com a organização das atividades e o controle dos recursos da empresa.

3.5 Tabulação e análise dos dados

Após a coleta, as respostas obtidas por meio do Google Forms foram organizadas para facilitar a tabulação e à análise dos dados. As informações foram agrupadas de acordo com as alternativas selecionadas pelos participantes, permitindo identificar a frequência das respostas e calcular os respectivos percentuais.

Os resultados foram apresentados por meio de gráficos, elaborados a partir das respostas obtidas em cada questão do questionário. Essa forma de apresentação permite visualizar a distribuição das respostas e identificar aspectos relacionados ao planejamento financeiro, ao controle de gastos, à comunicação entre os setores e à tomada de decisões na empresa.

A análise dos dados foi realizada de forma descritiva, considerando os resultados apresentados nos gráficos e relacionando-os aos conceitos e estudos abordados no referencial teórico. Dessa maneira, busca-se compreender as percepções dos participantes sobre o planejamento financeiro e sua importância para a organização das atividades empresariais.

3.6 Limites do projeto

A pesquisa apresenta como uma de suas limitações o número de participantes, uma vez que, dos 11 colaboradores que compõem a população definida para o estudo, 8 responderam ao questionário. Embora as respostas correspondam a 72,7% dessa população, a ausência de participação de todos os colaboradores limita a abrangência das percepções obtidas.

Outra limitação está relacionada à coleta de dados por meio de questionário estruturado com questões fechadas, pois as alternativas predefinidas permitem organizar e quantificar as respostas, mas não aprofundam individualmente as justificativas e experiências dos participantes.

Além disso, os resultados refletem as percepções dos colaboradores participantes e a realidade da empresa estudada, não devendo ser generalizados automaticamente para todas as pequenas empresas. Apesar dessas limitações, os dados obtidos permitem analisar aspectos do planejamento financeiro na organização pesquisada e relacioná-los aos objetivos propostos neste trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, são apresentados e discutidos os resultados obtidos por meio do questionário aplicado aos colaboradores da empresa estudada. A análise considera as respostas dos 8 participantes e busca compreender aspectos relacionados ao planejamento financeiro, ao controle de gastos, à integração entre os setores e à tomada de decisões.

Os resultados são apresentados por meio de gráficos, acompanhados de uma análise descritiva que busca relacionar as respostas dos participantes aos objetivos da pesquisa e aos conceitos abordados no referencial teórico.

4.1 Setor de atuação dos participantes

A figura 1 apresenta a representação da primeira questão do questionário que teve como objetivo identificar a área de atuação dos participantes na empresa, permitindo conhecer

a distribuição dos respondentes entre os setores e compreender quais áreas estão representadas na pesquisa.

Figura 1 – Área de atuação dos participantes da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que 62,5% dos participantes atuam no setor Administrativo/ Financeiro, 25% no setor de Compras e 12,5% em outros setores. Observa-se, portanto, a predominância de respondentes da área Administrativo/Financeira.

Essa distribuição permite analisar o planejamento financeiro principalmente pela perspectiva dos setores Financeiro e de Compras, considerando também a contribuição de outras áreas para compreender a organização dos recursos e o controle dos gastos da empresa.

Essa participação é importante, pois demonstra que o planejamento financeiro envolve não apenas o setor financeiro, mas também outras áreas que contribuem para a organização dos recursos e o controle dos gastos.

4.2 Frequência do planejamento dos gastos e recursos

A figura 2 buscou identificar com que frequência o setor financeiro realiza o planejamento dos gastos e dos recursos necessários para as atividades da empresa.

Figura 2 – Frequência do planejamento dos gastos e recursos



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que 100% dos participantes afirmaram que o planejamento dos gastos e recursos é realizado mensalmente. Esse resultado indica que, segundo os respondentes, a empresa possui uma rotina mensal de planejamento financeiro, contribuindo para a organização dos recursos necessários às suas atividades.

A realização desse planejamento de forma mensal representa um aspecto positivo para a gestão, pois permite acompanhar as necessidades financeiras da empresa e organizar os gastos com maior antecedência, contribuindo para o controle dos recursos disponíveis.

4.3 Consulta ao setor financeiro antes de despesas não previstas

A figura 3 buscou identificar a frequência com que os responsáveis pelos setores consultam o setor financeiro sobre a disponibilidade de recursos antes de realizar despesas não previstas.

Figura 3 – Consulta ao setor financeiro antes de despesas não previstas



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que 37,5% dos participantes afirmaram que consultam frequentemente o setor financeiro antes de realizar despesas não previstas, enquanto 25% responderam “sempre” e outros 25%, “às vezes”. Já 12,5% indicaram que essa consulta ocorre raramente.

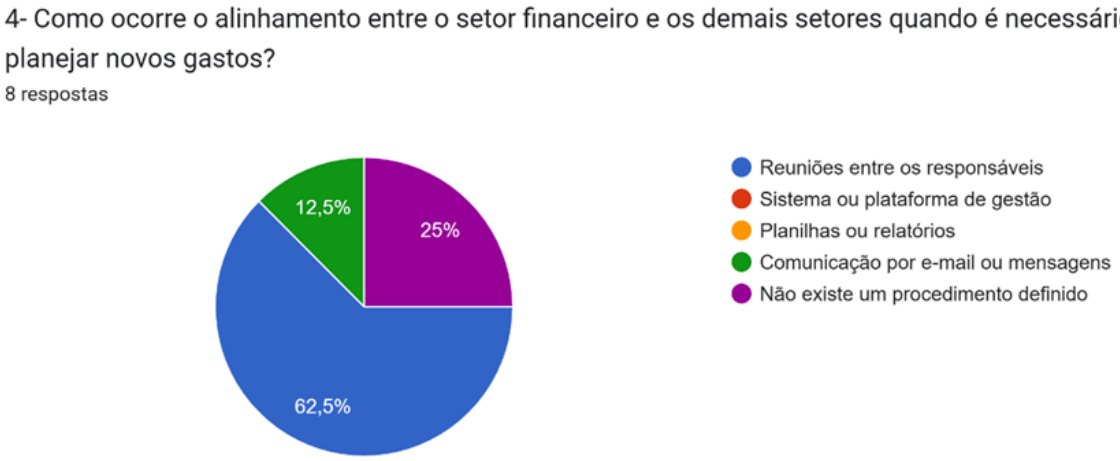
Observa-se que, embora a maioria dos participantes consulte o setor financeiro com frequência, essa prática não acontece de maneira constante para todos. Isso evidencia a importância de fortalecer a comunicação entre os setores para favorecer o controle dos gastos e o planejamento dos recursos da empresa.

Esse cenário demonstra que a consulta prévia ao setor financeiro pode contribuir para evitar gastos sem planejamento e permitir decisões mais alinhadas à disponibilidade de recursos.

4.4 Alinhamento entre o setor financeiro e os demais setores

A figura 4 buscou identificar como ocorre o alinhamento entre o setor financeiro e os demais setores da empresa quando é necessário planejar novos gastos.

Figura 4 – Alinhamento entre o setor financeiro e os demais setores



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que 62,5% dos participantes indicaram que o alinhamento ocorreu por meio de reuniões entre os responsáveis, enquanto 25% afirmaram que não existe um procedimento definido e 12,5% apontaram a comunicação por e-mail ou mensagens.

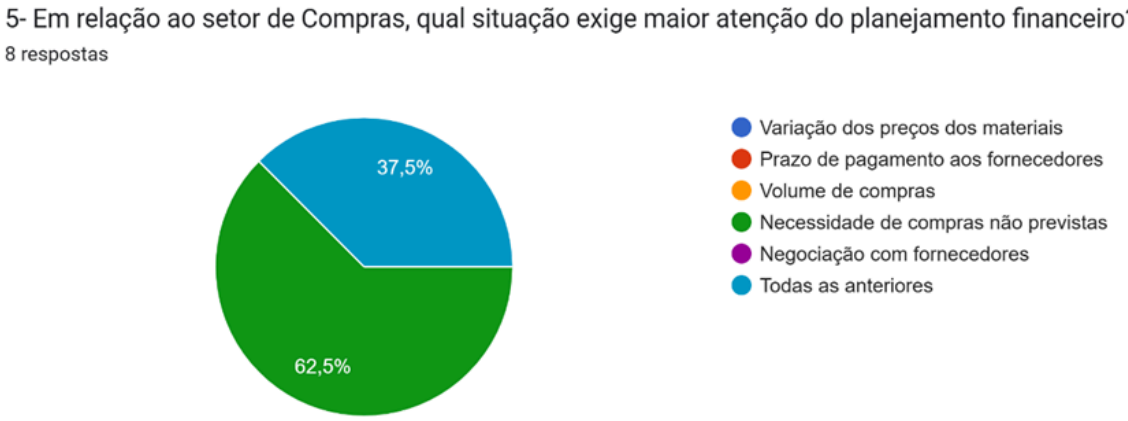
Observa-se que as reuniões são o principal meio de alinhamento entre os setores. Entretanto, a ausência de um procedimento definido, mencionado por parte dos participantes, indica uma oportunidade de melhoria na comunicação e na organização do planejamento financeiro da empresa.

Dessa forma, estabelecer procedimentos de comunicação mais claros pode favorecer a integração entre os setores e contribuir para um planejamento de gastos mais organizado.

4.5 Planejamento financeiro no setor de Compras

A figura 5 buscou identificar quais situações relacionadas ao setor de Compras exigem maior atenção do planejamento financeiro da empresa.

Figura 5 – Situações do setor de Compras que exigem atenção do planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A necessidade de compras não previstas foi apontada por 62,5% dos participantes, enquanto 37,5% selecionaram todas as alternativas apresentadas. Esse resultado evidencia a preocupação com situações que podem afetar o planejamento financeiro do setor de Compras.

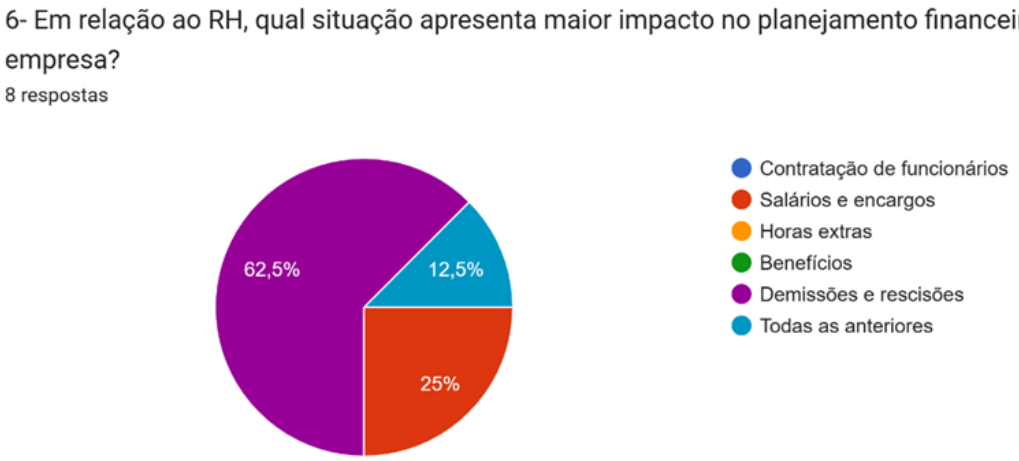
Diante disso, é importante que a empresa acompanhe suas necessidades de aquisição e mantenha o planejamento alinhado à disponibilidade de recursos, buscando reduzir impactos de despesas não previstas sobre o orçamento.

Esse resultado reforça a importância da integração entre os setores Financeiro e de Compras, permitindo antecipar necessidades e organizar melhor os recursos destinados às aquisições.

4.6 Planejamento financeiro no setor de Recursos Humanos

A figura 6 teve como objetivo identificar quais situações relacionadas ao setor de Recursos Humanos apresentam maior impacto no planejamento financeiro da empresa.

Figura 6 – Situações do setor de Recursos Humanos que impactam o planejamento financeiro.



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

As demissões e rescisões foram apontadas por 62,5% dos participantes como a situação de maior impacto no planejamento financeiro, enquanto 25% indicaram salários e encargos e 12,5% selecionaram todas as alternativas.

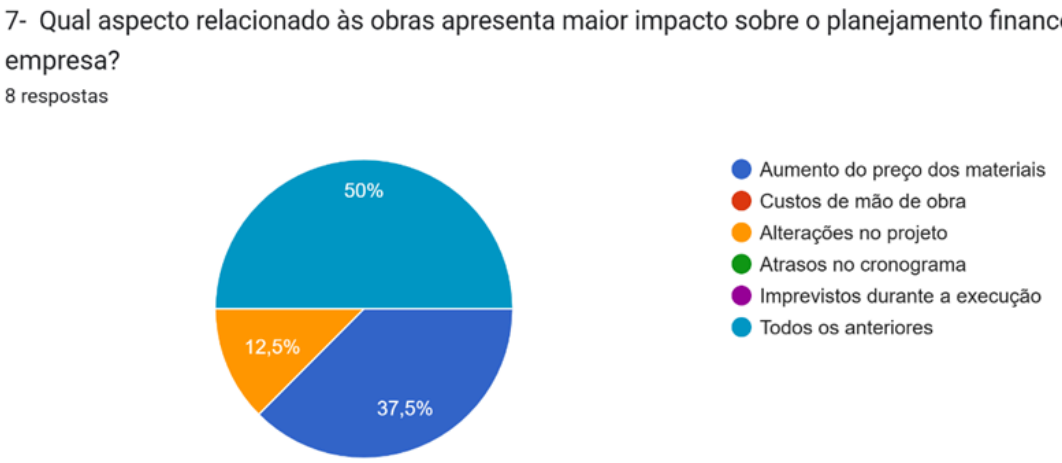
Essas respostas destacam a importância de considerar os custos relacionados ao desligamento de colaboradores no planejamento financeiro, juntamente com as despesas recorrentes com pessoal. O acompanhamento desses compromissos contribui para uma previsão mais organizada dos gastos da empresa.

Dessa forma, o planejamento financeiro também deve considerar possíveis mudanças no quadro de funcionários, permitindo que a empresa se prepare para despesas que podem surgir ao longo de suas atividades.

4.7 Impacto das obras no planejamento financeiro

A figura 7 buscou identificar quais aspectos relacionados à execução das obras apresentam maior impacto sobre o planejamento financeiro da empresa.

Figura 7 – Aspectos das obras que impactam o planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Metade dos participantes (50%) considerou que todos os aspectos apresentados impactam o planejamento financeiro, enquanto 37,5% destacaram o aumento dos preços dos materiais e 12,5% apontaram as alterações nos projetos.

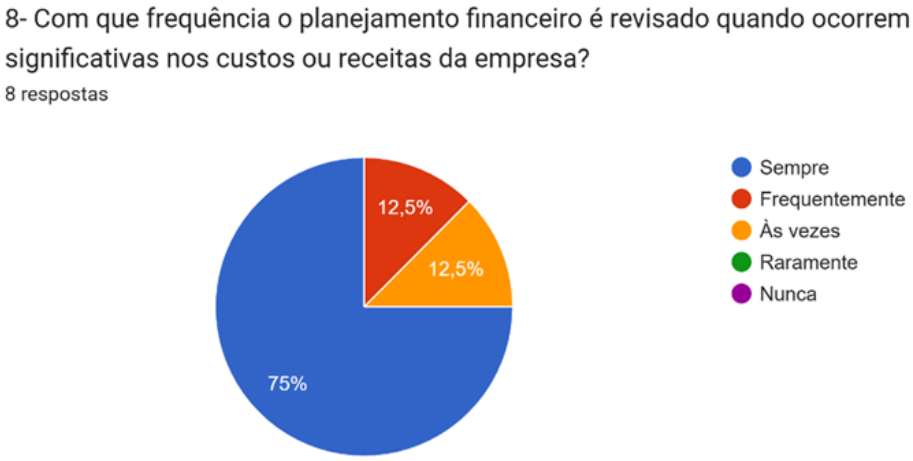
As respostas evidenciam que o planejamento financeiro na construção civil precisa considerar diferentes fatores que podem afetar os custos das obras, especialmente a variação dos preços dos materiais e as mudanças nos projetos. Por isso, acompanhar esses fatores é importante para adequar o orçamento às necessidades que surgem durante a execução.

Esse resultado reforça que o acompanhamento dos custos das obras deve ser contínuo, permitindo identificar possíveis alterações no orçamento e realizar os ajustes necessários.

4.8 Revisão do planejamento financeiro

A figura 8 buscou identificar com que frequência o planejamento financeiro é revisado diante de mudanças significativas nos custos ou nas receitas da empresa.

Figura 8 – Frequência de revisão do planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A maioria dos participantes (75%) afirmou que o planejamento financeiro é sempre revisado quando ocorrem mudanças significativas nos custos ou nas receitas. Outros 12,5% responderam “frequentemente” e 12,5%, “às vezes”.

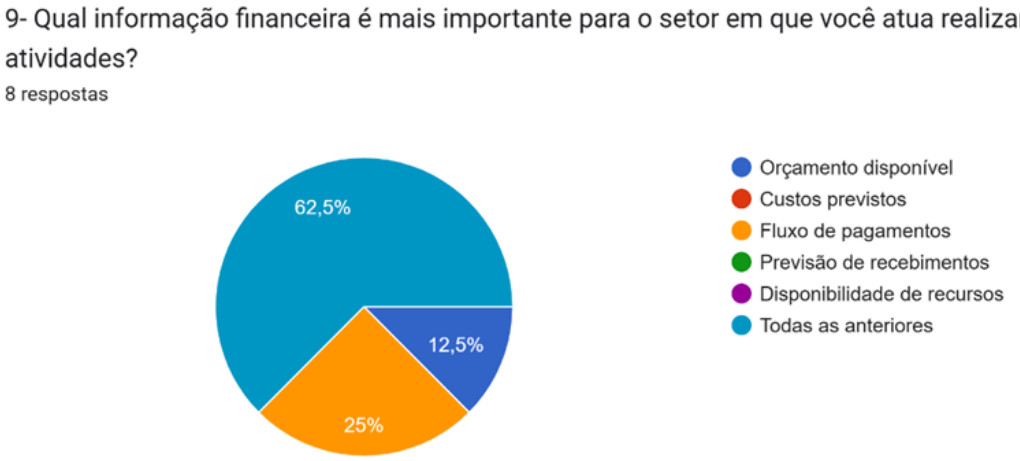
Essas respostas indicam que a revisão do planejamento diante de mudanças financeiras é uma prática recorrente na empresa. Esse acompanhamento é importante para ajustar as previsões e adequar os recursos às necessidades identificadas ao longo das atividades.

Essa prática demonstra uma preocupação da empresa em manter o planejamento atualizado, o que pode contribuir para decisões mais adequadas diante de mudanças financeiras.

4.9 Informações financeiras necessárias para as atividades dos setores

A figura 9 teve como objetivo identificar quais informações financeiras são consideradas mais importantes pelos participantes para a realização das atividades de seus respectivos setores.

Figura 9 – Informações financeiras importantes para as atividades dos setores



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A maioria dos participantes (62,5%) considerou que todas as informações apresentadas são importantes para a realização das atividades dos setores. Além disso, 25% destacaram o fluxo de pagamentos e 12,5% apontaram o orçamento disponível.

Esse resultado demonstra que as atividades dos setores dependem de diferentes informações financeiras, como o acompanhamento dos pagamentos, a previsão de custos e a disponibilidade de recursos. O acesso a essas informações favorece a organização das atividades e contribui para que os setores desenvolvam suas ações de acordo com o planejamento financeiro da empresa.

4.10 Acompanhamento dos gastos em relação ao planejamento financeiro

A figura 10 teve como objetivo identificar com que frequência os setores acompanham se os gastos realizados estão de acordo com o planejamento financeiro estabelecido pela empresa.

Figura 10 – Frequência de acompanhamento dos gastos em relação ao planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

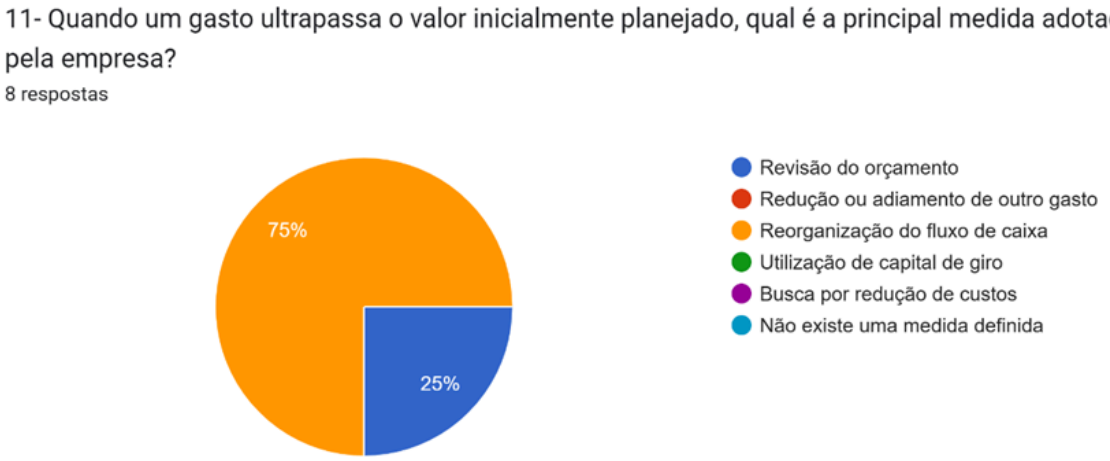
Os resultados indicam que 62,5% dos participantes afirmaram que os setores acompanham frequentemente se os gastos estão de acordo com o planejamento financeiro. Por outro lado, 25% responderam que esse acompanhamento ocorre raramente, enquanto 12,5% indicaram que ocorre às vezes. Não houve respostas nas opções “sempre” e “nunca”. Esses dados demonstram que, embora o acompanhamento dos gastos seja realizado com frequência por parte dos setores, essa prática ainda não ocorre de forma constante. Dessa maneira, estabelecer uma rotina de verificação pode contribuir para identificar diferenças entre os valores planejados e os gastos realizados, favorecendo o controle financeiro da empresa.

Esse cenário evidencia a necessidade de fortalecer o acompanhamento periódico dos gastos, para que possíveis desvios sejam identificados com antecedência e a empresa possa realizar os ajustes necessários em seu planejamento financeiro.

4.11 Medidas adotadas diante de gastos acima do planejado

A figura 11 teve como objetivo identificar quais medidas são adotadas pela empresa quando um gasto ultrapassa o valor inicialmente previsto no planejamento financeiro.

Figura 11 – Medidas adotadas diante de gastos acima do planejado



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os resultados mostram que 75% dos participantes apontaram a reorganização do fluxo de caixa como a principal medida adotada quando um gasto ultrapassa o valor planejado, enquanto 25% indicaram a revisão do orçamento. As demais alternativas não receberam respostas. Esse resultado evidencia a importância da reorganização dos recursos financeiros diante de despesas superiores às previstas. Embora essa medida possa ajudar a empresa a lidar com mudanças nos gastos, a revisão do orçamento também é relevante para avaliar os impactos da despesa e ajustar o planejamento financeiro às novas necessidades.

Além disso, identificar as causas desses gastos acima do previsto pode ajudar a empresa a evitar que situações semelhantes se repitam, tornando o planejamento financeiro mais eficiente.

4.12 Principais dificuldades do planejamento financeiro

A figura 12 teve como objetivo identificar os fatores que apresentam maior dificuldade para o planejamento financeiro da empresa, considerando os desafios que podem comprometer a previsão e o controle dos recursos.

Figura 12 – Principais dificuldades do planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

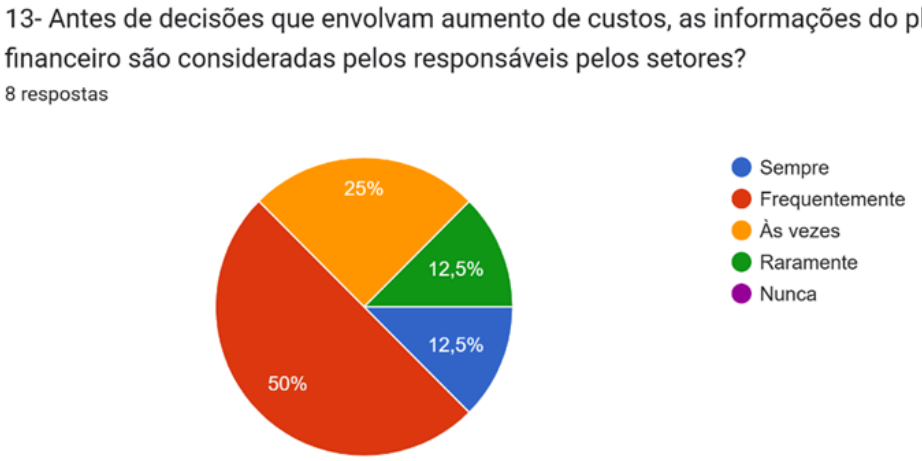
As despesas não previstas foram apontadas por 75% dos participantes como o principal fator de dificuldade para o planejamento financeiro. Já o atraso no recebimento de clientes e o aumento dos custos das obras foram mencionados por 12,5% dos respondentes cada. As demais alternativas não receberam indicações. Esses resultados evidenciam que as despesas não previstas representam a principal dificuldade percebida pelos participantes, podendo exigir ajustes no orçamento e na organização dos recursos financeiros. Nesse contexto, o acompanhamento dos gastos e a previsão de possíveis despesas são medidas importantes para reduzir impactos sobre o planejamento financeiro da empresa.

Esse resultado reforça a importância de manter uma reserva para situações inesperadas e acompanhar continuamente as despesas, permitindo que a empresa tenha melhores condições de lidar com imprevistos sem comprometer os demais compromissos financeiros.

4.13 Uso das informações financeiras na tomada de decisões

A figura 13 teve como objetivo verificar com que frequência os responsáveis pelos setores consideram as informações do planejamento financeiro antes de tomar decisões que possam aumentar os custos da empresa.

Figura 13 – Consideração das informações financeiras antes de decisões que aumentam os custos



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A frequência das respostas evidencia que 50% dos participantes consideram frequentemente as informações do planejamento financeiro antes de tomar decisões que envolvem aumento de custos. Outros 25% afirmaram que isso ocorre às vezes, enquanto 12,5% responderam "sempre" e 12,5%, "raramente". Embora as informações financeiras sejam consideradas pela maioria dos respondentes, sua utilização ainda não ocorre de maneira constante. Esse cenário aponta para a importância de fortalecer o uso do planejamento financeiro como apoio às decisões dos setores, contribuindo para que novos gastos sejam avaliados conforme o orçamento e os recursos disponíveis.

A consulta a essas informações antes de assumir novos custos pode ajudar os responsáveis pelos setores a avaliar se as despesas são viáveis e se estão de acordo com as condições financeiras da empresa, evitando comprometer outros compromissos já previstos.

4.14 Percepção sobre a redução dos riscos financeiros

A figura 14 buscou compreender a percepção dos participantes sobre a contribuição do planejamento financeiro para reduzir os riscos de problemas financeiros durante as atividades da empresa.

Figura 14 – Contribuição do planejamento financeiro para a redução de riscos.



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

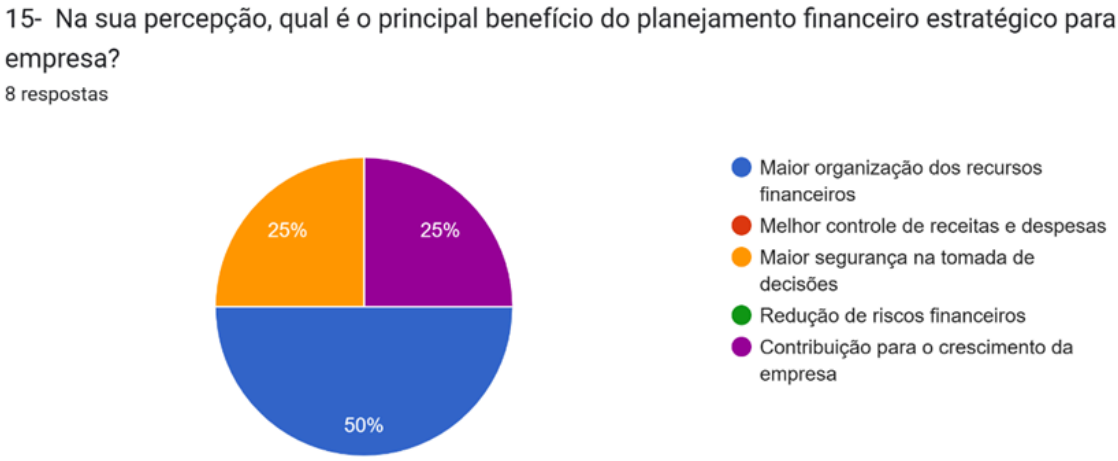
A percepção dos participantes foi unânime: 100% afirmaram que o planejamento financeiro contribui muito para reduzir os riscos de problemas financeiros durante as atividades da empresa. Essa avaliação demonstra que os respondentes reconhecem a relevância do planejamento financeiro para a prevenção de dificuldades e a organização dos recursos. Entretanto, embora essa percepção seja positiva, ela representa a opinião dos participantes e não comprova, isoladamente, que todos os riscos financeiros sejam efetivamente eliminados. Por isso, o planejamento deve estar associado ao acompanhamento contínuo das receitas, despesas e necessidades de recursos da empresa.

Dessa forma, os resultados reforçam que o planejamento financeiro precisa fazer parte da rotina da empresa, orientando o acompanhamento dos recursos e contribuindo para uma gestão mais preparada diante de possíveis dificuldades financeiras.

4.15 Principais benefícios do planejamento financeiro estratégico

A figura 15 buscou identificar qual benefício do planejamento financeiro estratégico é considerado mais relevante pelos participantes para a empresa.

Figura 15 – Principais benefícios do planejamento financeiro estratégico



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A maior organização dos recursos financeiros foi apontada por 50% dos participantes como o principal benefício do planejamento financeiro estratégico. Já 25% destacaram a maior segurança na tomada de decisões e outros 25% indicaram a contribuição para o crescimento da empresa. As opções relacionadas ao controle de receitas e despesas e à redução de riscos financeiros não foram selecionadas. A distribuição das respostas evidencia que a organização dos recursos é o benefício mais reconhecido pelos participantes, enquanto a segurança nas decisões e o crescimento empresarial também são valorizados. Esses resultados reforçam a importância do planejamento financeiro para orientar a utilização dos recursos e apoiar as decisões da empresa.

Esses benefícios demonstram que o planejamento financeiro não se limita ao controle dos gastos, mas também contribui para que os diferentes setores atuem de forma mais organizada, considerando os recursos disponíveis e os objetivos da empresa.

4.16 Avaliação geral dos resultados do planejamento financeiro

A figura 16 teve como finalidade identificar como os participantes avaliam, de maneira geral, os resultados obtidos com o uso do planejamento financeiro na empresa.

Figura 16 – Avaliação dos resultados obtidos com o planejamento financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A avaliação do planejamento financeiro foi positiva entre todos os participantes: 87,5% consideraram seus resultados muito importantes, enquanto 12,5% os classificaram como importantes. Nenhum respondente selecionou as opções “pouco importante”, “sem importância” ou “não sei informar”. Essa percepção evidencia o reconhecimento da relevância do planejamento financeiro para a empresa. Quando associado ao acompanhamento dos gastos, à revisão do orçamento e à utilização de informações financeiras na tomada de decisões, esse instrumento pode contribuir para uma gestão mais organizada e para o uso mais eficiente dos recursos disponíveis.

A avaliação positiva reforça que o planejamento financeiro é reconhecido pelos participantes como um instrumento importante para a gestão. Entretanto, sua contribuição depende da continuidade das práticas de acompanhamento e controle financeiro no cotidiano da empresa.

De forma geral, as respostas indicam que os participantes reconhecem a importância do planejamento financeiro para a organização dos recursos e para a gestão da Construtora Abaeté. Entre os aspectos observados, destacam-se a realização mensal do planejamento dos gastos, a revisão das previsões diante de mudanças financeiras e a percepção positiva sobre a contribuição desse instrumento para a redução de riscos.

Por outro lado, as respostas também apontam oportunidades de aprimoramento, especialmente no acompanhamento dos gastos em relação ao que foi planejado, na consulta ao setor financeiro antes de despesas não previstas e na definição de procedimentos de comunicação entre os setores. Além disso, as despesas não previstas foram identificadas como

a principal dificuldade para o planejamento financeiro, reforçando a necessidade de monitoramento dos gastos e de revisão das previsões.

É importante considerar que os resultados refletem as percepções dos oito participantes que responderam ao questionário e, portanto, não devem ser interpretados como uma representação de todos os colaboradores ou de todas as pequenas empresas. Ainda assim, os dados oferecem elementos para compreender como o planejamento financeiro é percebido no contexto estudado e indicam pontos que podem ser considerados no aprimoramento da organização e do controle financeiro da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo compreender a importância do planejamento financeiro estratégico para pequenas empresas, considerando sua contribuição para a organização dos recursos, o controle dos gastos e a tomada de decisões, com enfoque na Construtora Abaeté. A partir da pesquisa realizada, foi possível observar que o planejamento financeiro é reconhecido pelos participantes como um instrumento relevante para a gestão empresarial, especialmente por auxiliar na organização dos recursos financeiros e na prevenção de dificuldades durante as atividades da empresa.

Em relação ao primeiro objetivo específico, que buscou identificar como o planejamento financeiro auxilia no controle e na organização das finanças das micro e pequenas empresas, os resultados demonstraram que o planejamento contribui para organizar os recursos, acompanhar os gastos e orientar a utilização das informações financeiras nas atividades dos setores. Entretanto, as respostas também apontaram que o acompanhamento dos gastos nem sempre ocorre de forma constante, indicando a necessidade de fortalecer essa prática.

Quanto ao segundo objetivo, relacionado aos impactos do planejamento financeiro na gestão e no crescimento das pequenas empresas, observou-se que os participantes reconhecem sua contribuição para a tomada de decisões, a organização dos recursos e a redução dos riscos de problemas financeiros. A maior organização dos recursos foi apontada como um dos principais benefícios, seguida pela maior segurança nas decisões e pela contribuição para o crescimento da empresa. Esses resultados demonstram que o planejamento financeiro pode apoiar uma gestão mais organizada e contribuir para melhores decisões empresariais.

No que se refere ao terceiro objetivo específico, que buscou compreender a importância do planejamento financeiro nas empresas do setor da construção civil, a pesquisa evidenciou a necessidade de considerar fatores como o aumento dos preços dos materiais, as alterações nos projetos, os custos relacionados à mão de obra e as despesas que podem surgir durante a execução das obras. Nesse contexto, o planejamento financeiro é importante para acompanhar os custos, revisar o orçamento e organizar os recursos de acordo com as necessidades dos projetos.

Os resultados também permitiram identificar aspectos que merecem atenção, como o acompanhamento dos gastos em relação ao que foi planejado, a comunicação entre os setores e a ocorrência de despesas não previstas. Esses fatores demonstram que o planejamento financeiro não deve se limitar à previsão de receitas e despesas, mas precisa estar associado ao acompanhamento contínuo das movimentações financeiras e à integração entre as áreas da empresa. Nesse sentido, a participação dos setores Administrativo/Financeiro, de Compras e de Recursos Humanos pode contribuir para decisões mais alinhadas às necessidades operacionais e à disponibilidade de recursos.

Sob a perspectiva da Administração, o estudo reforça a importância do planejamento, da organização, do controle e da tomada de decisões fundamentadas em informações financeiras. Para empresas do setor da construção civil, esse acompanhamento torna-se especialmente relevante diante das variações nos custos dos materiais, das despesas relacionadas à mão de obra e das necessidades que podem surgir durante a execução das obras. Assim, a adoção de procedimentos de acompanhamento dos gastos, a revisão periódica do orçamento e o fortalecimento da comunicação entre os setores constituem possibilidades de melhoria para a gestão financeira.

Como contribuição prática, a pesquisa permite apontar oportunidades para aprimorar as rotinas de planejamento e controle financeiro da empresa estudada. Recomenda-se fortalecer a consulta ao setor financeiro antes da realização de despesas não previstas, estabelecer procedimentos mais definidos para a comunicação entre os setores e acompanhar regularmente a diferença entre os valores planejados e os efetivamente gastos. Essas medidas podem favorecer maior organização dos recursos e oferecer melhores condições para decisões administrativas.

É importante considerar que a pesquisa foi realizada com base nas respostas de oito participantes, de modo que os resultados representam as percepções desses respondentes e não podem ser generalizados para todas as pequenas empresas. Essa limitação não elimina a

contribuição do estudo para a compreensão do planejamento financeiro no contexto investigado, mas indica a possibilidade de pesquisas futuras com maior número de participantes e inclusão de outras empresas do setor.

Conclui-se que o planejamento financeiro estratégico constitui um instrumento importante para apoiar a gestão, organizar os recursos e orientar as decisões empresariais. Sua contribuição depende não apenas da elaboração de previsões, mas também do acompanhamento das despesas, da revisão do orçamento e da integração entre os setores. Dessa forma, o estudo evidencia a relevância do planejamento financeiro para uma gestão mais organizada e para a busca de melhores condições de desenvolvimento e continuidade das pequenas empresas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Juliano Nunes; SILVA, Thiago Bitencourt da; TAVARES, Carlos Eduardo Moreira; DAL-SOTO, Fábio. A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v. 7, n. 2, p. 80-100, 2013.

ARAÚJO, Adriano; TEIXEIRA, Elson Machado; LICÓRIO, César. A importância da gestão no planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro de micros e pequenas empresas. **Redeca – Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 73-88, 2015.

CAPEL, Helton; MARTINS, Luís Marcelo. A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v. 13, n. 1, 2013.

GOMES, Esthela Avancini. Planejamento financeiro e controle de custos como fatores determinantes para a eficiência na construção civil. **Revista Científica Multidisciplinar O Saber**, v. 1, n. 1, 2025.

GOMES, Jaqueline Batista; BRANDALISE, Nilson. Estudo bibliométrico sobre planejamento estratégico em conjunto com planejamento financeiro, no Brasil. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 14., 2017, Resende. **Anais [...].** Resende: AEDB, 2017. p. 1-10.

GONÇALVES, Nayane Monique de Oliveira. Planejamento financeiro: a importância do planejamento nas micro e pequenas empresas do setor varejista da cidade de Manhuaçu. **Repositório de Trabalhos de Conclusão de Curso**, 2021.

LIMA, Vanderleia Rodrigues; TOMÉ, Alexandre Scherrer. A importância da adoção de um planejamento financeiro para a gestão e crescimento das pequenas empresas. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 9, n. 1, p. 2190-2206, 2018.

OLIVEIRA, Isabela Caroline de; SOUZA, Marcus Vinícius Fonseca de; OLIVEIRA, Mayenne Vitória Alves de; MOURA, Noemy Alves de. **O impacto do planejamento financeiro nas pequenas empresas.** Bebedouro, 2023.

PUCCI, Hianka Cestari; ZITTA, Marcelo Rogério. O papel dos controles financeiros na gestão eficiente de micro e pequenas empresas do ramo da construção civil em Curitiba. **Revista Multidisciplinar do UniSantaCruz**, Curitiba, v. 3, n. 1, 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUADROS, Juliane Nascimento; SEGATTO, Sara Schafer; WEISE, Andreas Dittmar; CIPOLAT, Carina; SILVEIRA, Djalma Dias; WEBER, Lisia Rosiski. Planejamento estratégico para pequena empresa: um estudo de caso em uma pequena empresa de Santa Maria/RS. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 6, n. 2, p. 71-88, 2012.

TEIXEIRA, W. T. D. P. O planejamento financeiro como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas. **Anais, XIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologias**, 2016.

VIEIRA NETO, Julio; MARINHO, Mauro Soares; CARVALHO, Patricia Santos. Desafios da implantação do planejamento estratégico pela micro e pequena empresa. **Revista ESPACIOS**, v. 39, n. 33, p. 9, 2018.