



## **A INFLUÊNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO E DOS INDICADORES DE DESEMPENHO NA SAÚDE FINANCEIRA DAS EMPRESAS**

The influence of financial planning and performance indicators on  
the financial health of companies

**Ketelly Santos Trindade <sup>1</sup>**

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

**Profa. Ms. Regiane Janaina Silva de Menezes**

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

---

<sup>1</sup> Ketelly Santos Trindade- Bacharelado no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: ketelly2002@gmail.com

<sup>2</sup> Regiane Janaina Silva de Menezes – Professora do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: regiane.menezes@unievangelica.edu.br



## RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar como o planejamento financeiro, aliado aos indicadores de desempenho, contribui para a saúde financeira e o crescimento sustentável das empresas. Foi utilizada uma abordagem quantitativa, com caráter descritivo e exploratório, fundamentada em pesquisa bibliográfica e na aplicação de questionário estruturado, divulgado de forma online, que obteve 70 respostas de gestores, profissionais e acadêmicos. Os resultados revelaram que aproximadamente 95% dos participantes reconhecem a importância do planejamento financeiro na prevenção e superação das dificuldades econômicas. Contudo, a pesquisa também indicou uma perceptível carência de conhecimento ou uso adequado dessas ferramentas em algumas empresas. O estudo reforça que o planejamento financeiro, quando realizado de forma eficiente e aliado ao uso adequado de indicadores, proporciona maior segurança na tomada de decisões e resiliência no controle financeiro, especialmente em momentos de crise. Conclui-se que a adoção dessas ferramentas fortalece a gestão da empresa, promove o crescimento sustentável e reduz os riscos recorrentes do ambiente econômico.

**Palavras-chave:** Planejamento financeiro; Indicadores de desempenho; Saúde financeira; Crescimento sustentável; Gestão Empresarial.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze how financial planning, combined with performance indicators, contributes to the financial health and sustainable growth of companies. A quantitative approach was used, with a descriptive and exploratory nature, based on bibliographic research and the application of a structured questionnaire, which was distributed online and received 70 responses from managers, professionals, and academics. The results revealed that approximately 95% of participants recognize the importance of financial planning in preventing and overcoming economic difficulties. However, the research also indicated a noticeable lack of knowledge or proper use of these tools in some companies. The study reinforces that financial planning, when efficiently carried out and supported by the appropriate use of performance indicators, provides greater security in decision-making and resilience in financial control, especially during times of crisis. It is concluded that adopting these tools strengthens business management, promotes sustainable growth, and reduces recurring risks in the economic environment.

**Key words:** Financial planning; Performance indicators; Financial health; Sustainable growth; Business management.

## 1 INTRODUÇÃO

A saúde financeira das empresas é um fator essencial para sua sobrevivência e crescimento sustentável, principalmente em um ambiente marcado por mudanças



constantes e alta competitividade. Administrar bem os recursos financeiros é um desafio que exige preparo e ferramentas adequadas para garantir decisões seguras e eficazes. Nesse cenário, o planejamento financeiro e os indicadores de desempenho surgem como ferramentas estratégicas para a construção de uma gestão sólida e orientada para o futuro.

De acordo com Gitman (2010), o planejamento financeiro permite projetar cenários, avaliar riscos e estabelecer metas claras, promovendo uma visão mais ampla e organizada no negócio. Quando aliado ao uso dos indicadores, como aponta Oyadomari, Neto e Dultra-de-Lima (2023), esse planejamento se torna mais preciso e eficaz, pois permite um melhor acompanhamento dos resultados, correção dos erros e direciona as estratégias para o objetivo organizacional. Esses indicadores funcionam como ferramentas de monitoramento da situação financeira da empresa, ajudando a transformar as informações e dados em decisões mais precisas.

O uso do planejamento financeiro e dos indicadores de desempenho na rotina da empresa contribui para a melhoria da gestão, da eficiência das operações e ajuda a evitar crises financeiras. As empresas que utilizam essas ferramentas apresentam maior resiliência nos cenários de instabilidade econômica e maior capacidade de crescimento sustentável, como indica Chiavenato (2022) em seus estudos sobre gestão financeira estratégica.

Diante disso, surge a seguinte pergunta-problema:

De que forma o planejamento financeiro, aliado aos indicadores de desempenho, contribui para a saúde financeira e o crescimento sustentável das empresas?

Com base nisso, a proposta do presente estudo é compreender os conceitos, impactos e estratégias ligadas a essas ferramentas, analisando sua importância na prática da gestão financeira e sua contribuição para a tomada de decisão.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão Financeira e Planejamento nas Empresas**

Em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, a saúde financeira das empresas torna-se um fator decisivo para sua permanência e competitividade. Manter-se



financeiramente saudável permite que as empresas enfrentem com mais segurança os desafios econômicos, se adaptem às mudanças e aproveitem as oportunidades de crescimento. Nesse contexto, o planejamento financeiro assume um papel estratégico, contribuindo para decisões eficazes e seguras.

A relevância do planejamento financeiro também se evidencia diante do cenário econômico atual, em que, conforme indicam os dados do Indicador de Falências e Recuperação Judicial da Serasa Experian, divulgados pelo Correio Braziliense (2024), o número de pedidos de recuperação judicial aumentou expressivamente nos últimos anos. Esses números ressaltam a urgência de um planejamento financeiro eficaz e do uso de indicadores de desempenho para que as empresas possam evitar situações de crise e garantir sua continuidade.

A gestão financeira, conforme Chiavenato (2022) descreve, é um campo essencial da administração, pois cuida do planejamento, controle e uso dos recursos financeiros de uma organização. Sua função é garantir que a empresa se mantenha financeiramente saudável e possa crescer de forma sustentável. É uma área que, sendo uma ciência e arte de administração de recursos financeiros, combina conhecimento técnico e tomada de decisões estratégicas, aplicando-se não somente às empresas, mas também a pessoas, instituições e governos, com o objetivo de gerar valor e resultados positivos.

Segundo esse mesmo autor, a gestão financeira pode ser aplicada de duas maneiras principais: de forma operacional e estratégica. Na forma operacional, a gestão financeira cuida diretamente do controle de caixa, ou seja, das entradas e saídas dos recursos, como Contas a Receber, Contas a Pagar, salários e encargos trabalhistas, pagamentos aos fornecedores, entre outros. Já na forma estratégica, ela transforma os dados financeiros em ações, criando critérios que ajudam no alcance de objetivos e metas.

Dessa forma, o bom desempenho de uma empresa depende da integração da gestão financeira com outras áreas, como a de Produção, Marketing, Comercial, Logística, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação (TI), jurídico, entre outras áreas envolvidas. Mesmo que cada uma tenha suas prioridades, todas se conectam por meio do uso eficiente dos recursos financeiros para atingir um objetivo comum.

O planejamento financeiro é uma prática fundamental para a gestão empresarial de uma organização, baseado em decisões planejadas que ajudam a empresa a atingir seus



objetivos financeiros específicos. Ele permite que as empresas identifiquem oportunidades de crescimento, reduza os riscos e melhore a utilização de seus recursos, com maior eficiência.

## **2.2 Importância Estratégica do Planejamento Financeiro**

De acordo com Sousa (2018), o planejamento financeiro é um processo contínuo e personalizado da gestão de recursos financeiros para alcançar objetivos de vida. Dessa forma, entende-se que o planejamento financeiro é uma ferramenta essencial para que as empresas se organizem diante do futuro e tomem decisões com mais segurança. Ou seja, sem um planejamento adequado, principalmente em momentos de crise, as empresas ficam mais vulneráveis aos prejuízos financeiros.

De acordo com Chiavenato (2022), a gestão financeira atua como ferramenta estratégica para prevenir situações de crise, sendo usada tanto no controle do fluxo de caixa quanto na análise de viabilidade econômica de uma empresa. Nesse sentido, o planejamento financeiro permite que a empresa antecipe suas ações nos períodos de instabilidade, o que ajuda a reduzir os impactos negativos e fortalece o poder de resiliência da empresa. Dessa forma, essa ferramenta contribui não somente para a estabilidade financeira da empresa, mas também para o crescimento mais sólido e sustentável, mantendo sua competitividade no mercado.

Complementando essa perspectiva, Brigham e Ehrhardt (2016) ressaltam que uma gestão financeira eficiente precisa estar alinhada ao planejamento estratégico da organização, pois é a partir dessa integração que se tomam decisões mais seguras sobre investimentos, financiamento e controle de recursos. Esse alinhamento, além de fortalecer a capacidade da empresa de responder as mudanças econômicas, também auxilia o crescimento com base em dados financeiros confiáveis. Dessa forma, o planejamento financeiro passa a exercer um papel não apenas operacional, mas estratégico, contribuindo diretamente para a sustentabilidade e competitividade das empresas.

## **2.3 Principais componentes do Planejamento Financeiro: Caixa e Lucros**



O planejamento financeiro é composto por componentes fundamentais, entre eles destacam-se o planejamento de caixa e o planejamento de lucros. O planejamento de caixa refere-se ao orçamento que garante a liquidez da empresa, ou seja, quando a empresa consegue se manter em momentos de crise, com as contas pagas e todas as operações funcionando normalmente. Já o planejamento de lucros faz a estimativa do quanto a empresa espera lucrar no futuro, fazendo a previsão das demonstrações financeiras, como receitas, despesas, custos etc. Esses dois componentes são fundamentais para a projeção dos recursos financeiros (Gitman, 2010).

Os principais objetivos do planejamento financeiro envolvem o crescimento do valor da empresa no mercado, maior retorno sobre o investimento e a captação eficiente dos recursos financeiros. Conforme explica Sousa (2018), o planejamento financeiro funciona como um processo contínuo que organiza a gestão dos recursos de forma estratégica, ajudando as metas organizacionais serem alcançadas. Dessa forma, ele contribui diretamente na motivação dos gestores, ao fornecer ferramentas necessárias para a avaliação dos resultados financeiros da empresa.

Além disso, é essencial que os gestores compreendam que os componentes do planejamento financeiro não funcionam de forma isolada. O controle de caixa, por exemplo, depende diretamente de um bom acompanhamento do orçamento e da organização das receitas e despesas da empresa. Segundo Gitman (2010), quando esses elementos estão alinhados, é possível tomar decisões mais seguras, reduzir os riscos e manter a saúde financeira no dia a dia da gestão.

## **2.4 Planejamento, Controle e Indicadores: Integração na gestão**

A integração dos conceitos de planejamento e finanças faz a definição do planejamento financeiro, como um processo que envolve a criação de estratégias para a gestão de recursos financeiros de uma empresa. Segundo Ross (1988), esse tipo de planejamento formaliza as formas pelas quais as metas financeiras podem ser atingidas, ou seja, ele ajuda a organizar e registrar o passo a passo para o alcance das metas, com maior clareza nas decisões e ações de uma organização.



A relação entre o planejamento e controle é fundamental na gestão financeira. Enquanto o planejamento estabelece metas e padrões a serem alcançados, o controle é responsável pelos dados que são usados para avaliar o desempenho real em relação ao que foi inicialmente proposto. Essa dinâmica entre esses conceitos, permite uma análise constante dos processos com feedbacks, que é essencial para facilitar os ajustes e adaptação das estratégias financeiras (Weston, 2000).

O uso contínuo de indicadores financeiros e operacionais fortalece ainda mais essa integração entre planejamento e controle. Por meio deles, as empresas conseguem monitorar sua eficiência, identificar falhas e ajustar estratégias com mais agilidade. Além de medir os resultados, os indicadores orientam decisões e possibilitam comparações regulares que ajudam na avaliação dos resultados. Para Chiavenato (2022), a mensuração do desempenho, quando feita de forma sistemática, contribui para o desenvolvimento organizacional e incentiva a cultura da melhoria contínua. Dessa forma, os indicadores se tornam ferramentas essenciais para acompanhar a realidade financeira da empresa e para o fortalecimento da gestão.

## **2.5 Indicadores de Desempenho (KPIs)**

Para que o planejamento financeiro seja eficiente, é necessário acompanhar com frequência os resultados e ajustar as estratégias sempre que for preciso. Nesse contexto, destacam-se a importância dos indicadores de desempenho, que permite a avaliação das ações adotadas e identifica os riscos que pode comprometer a sustentabilidade do negócio. Conforme destaca Sousa (2018), esses indicadores oferecem uma visão clara sobre o progresso operacional e financeiros das empresas.

Os indicadores de desempenho, também conhecidos como KPIs (Key Performance Indicators), são ferramentas utilizadas para medir e acompanhar o progresso das atividades de uma empresa em relação aos objetivos estratégicos propostos, conforme evidencia Oyadomari (2023). Eles servem como ferramentas qualitativas e quantitativas que ajudam os gestores na avaliação dos processos, na verificação da eficiência, riscos e alinhamento dos processos com as metas organizacionais.



Ademais, seguindo a importância dos indicadores de desempenho, também é possível avaliar o desempenho organizacional por meio diferentes ferramentas que combinam elementos financeiros e contábeis. Entre essas ferramentas, destaca-se o ROI (Retorno sobre o investimento) que, segundo Oyadomari, Neto e Dultra-de-Lima (2023), permite mensurar a rentabilidade de um negócio em relação aos recursos aplicados. Esse tipo de indicador é fundamental para avaliar, se os investimentos estão gerando retornos compatíveis aos objetivos estratégicos propostos, além de contribuir para a melhoria e ajustes nos processos.

Dando continuidade aos indicadores, os KPIs (Key Performance Indicators) são fundamentais para o gerenciamento de estratégias da empresa, pois oferece dados relativos aos objetivos, que tornam os processos mais seguros quanto a tomada de decisão e sua continuidade. A análise contínua desses indicadores ajuda a identificar áreas para melhorias, garantindo que a empresa permaneça competitiva e sustentável (Gupy, 2023). Em resumo, esses indicadores podem ser divididos em quatro categorias principais: financeiros, operacionais, estratégicos e de gestão de pessoas, conforme evidenciado por Runrun.it (2022). Essa diferenciação permite que as empresas organizem seus indicadores com base em seus objetivos e áreas.

Os KPIs Financeiros analisam a saúde econômica de uma organização. Entre eles, destacam-se os indicadores mais utilizados, a Lucratividade e a Rentabilidade. A lucratividade mede os lucros em relação as vendas totais. Já a rentabilidade, mede o retorno sobre os investimentos realizados, se estão sendo aplicados de forma eficiente. Ambos monitoram a performance financeira e buscam o crescimento dos lucros.

Os KPIs operacionais estão relacionados a eficiência dos processos internos. Entre eles, destacam-se: a produtividade, que mede o desempenho dos colaboradores; a qualidade, que monitora as devidas falhas nos processos; a capacidade, que avalia a resposta dos processos diante da demanda; e o Valor, que mede a percepção do cliente em relação aos custos envolvidos na fabricação de um produto.

Já os KPIs estratégicos são voltados para o alinhamento dos processos com os objetivos da empresa. Ou seja, esses indicadores verificam a conformidade dos resultados e metas, além da Competitividade que avalia a posição da empresa no mercado.



Outrossim, também têm os indicadores voltados a gestão de pessoas, como o turnover, que avalia a rotatividade de colaboradores, situação essa que afeta a estabilidade e o desempenho organizacional. Dessa forma, a análise integrada desses indicadores permite um monitoramento amplo dos processos, mas também permite por meio da implementação dos KPIs adequados, uma reação mais rápida aos possíveis desafios que a empresa pode ser sujeitada a enfrentar, para se manter competitiva e sustentável no mercado, conforme evidenciado pela Sebrae (2023).

## **2.6 Indicadores Personalizados e Ferramentas Complementares**

Ademais, as empresas podem desenvolver indicadores de desempenho personalizados, de acordo com seus objetivos estratégicos, seu setor de atuação e o contexto econômico. Nesse ponto, a metodologia OKR (Objectives and Key Results) é uma abordagem eficaz para alinhar os indicadores às metas organizacionais, pois ela ajuda as empresas a definirem o que querem alcançar (objetivos) e como vão medir esse progresso (resultados-chave). Essa abordagem promove o foco e alinhamento dentro das empresas, permitindo que os colaboradores compreendam de forma clara o caminho a seguir e como o sucesso será medido (Gupy, 2023).

Além da definição dos indicadores, outra ferramenta essencial para a tomada de decisões em uma organização são as demonstrações financeiras. Dentre elas, destaca-se o balanço patrimonial que demonstra uma visão ampla dos ativos (bens e direitos), passivos (obrigações) e patrimônio líquido de uma empresa, o que permite aos gestores avaliarem a capacidade da empresa de honrar seus compromissos, de identificar os riscos e alinhar a estratégia com base nos dados concretos.

De acordo com Brigham e Ehrhardt (2016), o balanço patrimonial oferece um panorama da posição financeira da empresa em determinado período, permitindo que os gestores compreendam não somente a dinâmica da entrada de recursos e sua disponibilidade, mas também as obrigações da empresa, possibilitando o acesso aos dados mais necessários para tomada de decisão.

## **2.7 Considerações Finais do Referencial**



Tendo em vista a importância desses indicadores, identificar e analisar os riscos com antecedência permite à empresa adotar estratégias eficazes para prevenir os impactos negativos e evitar situações de crise, além de manter sua estabilidade no mercado. Dessa forma, o planejamento financeiro e os indicadores de desempenho se mostram como ferramentas fundamentais para promover uma gestão mais eficiente, estratégica e sustentável.

### **3 METODOLOGIA**

O presente artigo utiliza uma abordagem quantitativa com caráter descritivo e exploratório, com base na pesquisa bibliográfica e na aplicação de questionários. O objetivo foi compreender como o planejamento financeiro, aliado aos indicadores de desempenho, pode contribuir para a saúde financeira e o crescimento sustentável das empresas.

A pesquisa bibliográfica foi realizada por meio da análise de livros, artigos científicos, teses, dissertações e fontes acadêmicas confiáveis, que abordam temas como gestão financeira, planejamento estratégico e indicadores de desempenho. As fontes foram escolhidas com base na credibilidade, atualidade e relevância para o presente estudo.

Ademais, foi realizado um questionário estruturado, elaborado por meio da plataforma Google Forms. O questionário foi composto por questões objetivas, com foco na coleta de dados quantitativos, direcionada a gestores empreendedores, profissionais financeiros de pequenas e médias empresas, acadêmicos, professores universitários e profissionais de outras áreas, com a finalidade de levantar informações sobre as práticas de planejamento financeiro, uso de indicadores de desempenho e percepções quanto à sustentabilidade financeira dos negócios.

A divulgação e aplicação do questionário ocorreram de forma online, principalmente por meio do WhatsApp, sendo compartilhado em grupos da faculdade, com colegas de trabalho e em outros grupos de interesse. Essa estratégia visou alcançar um público diversificado e compatível com os objetivos do estudo, garantindo praticidade na



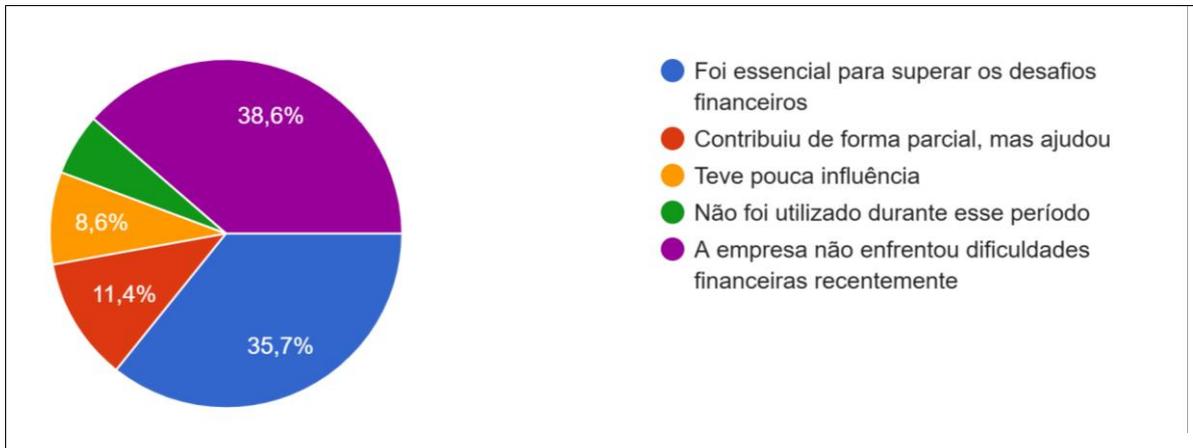
coleta de dados. Além disso, foram respeitados os princípios éticos da pesquisa, assegurando o sigilo das informações e a voluntariedade dos participantes.

### **3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Foi aplicado um questionário online pelo Google Forms, com perguntas objetivas para entender melhor como as empresas lidam na prática com o planejamento financeiro e o uso de indicadores. A divulgação do questionário foi feita pelo Whatsapp, para grupos da faculdade, de trabalho e profissionais de outras áreas, também de colegas pessoais, a fim de alcançar gestores, empreendedores, funcionários, acadêmicos, professores e outros, para garantir uma diversidade de percepções que contribuíssem para esse estudo. Foram coletadas ao todo 70 respostas, um número de amostras interessante para essa análise.

No entanto, é importante destacar que os resultados apresentados não devem ser analisados de forma generalizada para todas as empresas, considerando que a pesquisa foi realizada com 70 participantes de forma não probabilística, e teve sua divulgação concentrada principalmente na cidade de Anápolis-GO. Dessa forma, os dados coletados refletem percepções e experiências de um público localizado e com características específicas, servindo como um retrato inicial e limitado da realidade empresarial. Além disso, por se tratar de um questionário anônimo e sem identificação dos perfis individuais dos participantes, não foi possível realizar a análise separada entre gestores, acadêmicos e profissionais da área. Essa limitação, no entanto, não compromete a validade da pesquisa, visto que o objetivo foi compreender a percepção geral sobre o tema, e isso foi atendido pelos dados coletados.

**Figura 01 – Caso a sua empresa tenha enfrentado dificuldades financeiras, como você avalia a utilidade do planejamento financeiro nesse período?**

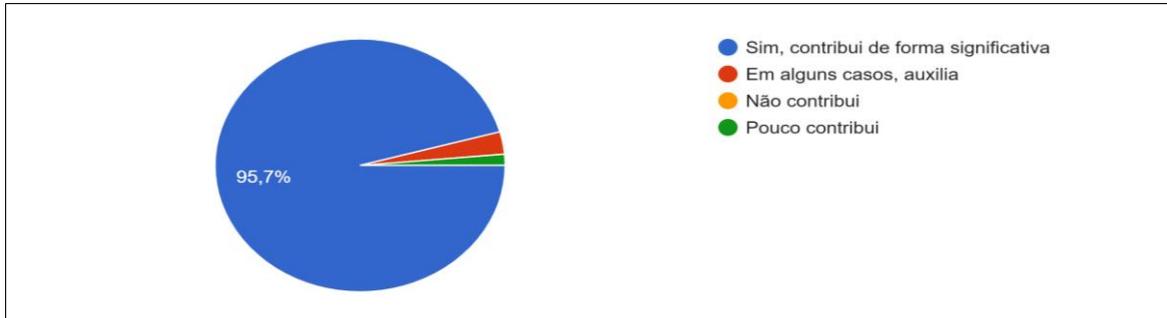


FONTE: AUTOR

Nessa pergunta, foi abordado o tema do planejamento financeiro em momentos de crise. O objetivo era entender como esse planejamento ajudou ou não as empresas que passaram por dificuldades financeiras. Os resultados mostraram que 25 pessoas (35,7%) afirmaram que o planejamento foi essencial para superar os desafios enfrentados. Outras 8 pessoas (11,4%) disseram que ele contribuiu de forma parcial, mas ajudou. Já outras 6 pessoas concordaram que ele teve pouca influência, enquanto outras 4 (5,7%) afirmaram que ele nem chegou a ser utilizado nesse período.

Também houve 27 pessoas (38,6%), que responderam que suas empresas não enfrentaram dificuldades financeiras recentemente. Ou seja, isso pode indicar justamente que essas empresas já possuem um planejamento financeiro eficiente, que ajuda a manterem a sua estabilidade. Esse resultado confirma o que muitos autores defendem, como Gitman (2010), que considera o planejamento financeiro essencial para antecipar os riscos e manter a saúde financeira das empresas mesmo em cenários de crise.

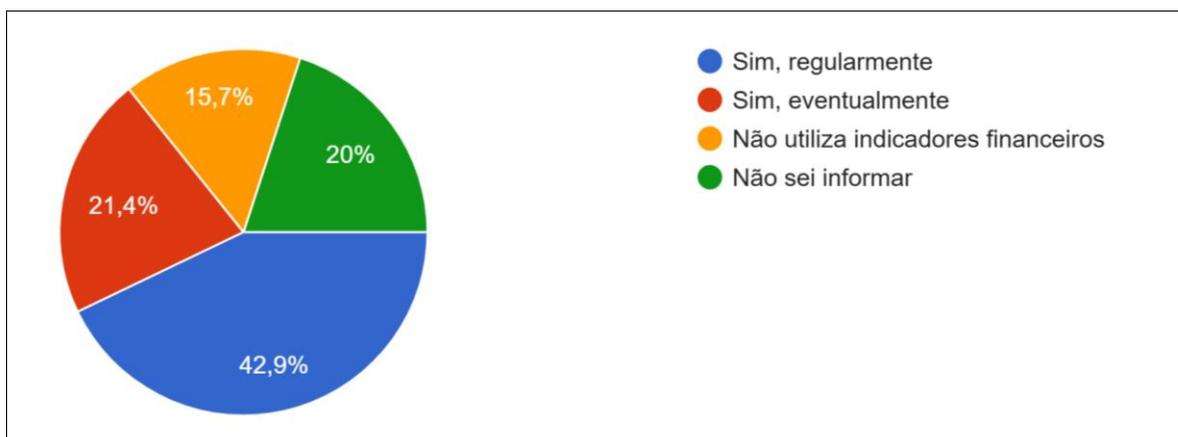
**Figura 02 - Você acredita que o planejamento financeiro contribui na prevenção de dificuldades financeiras de uma empresa?**



**FONTE: AUTOR**

Essa pergunta buscou entender o quanto as pessoas reconhecem que o planejamento financeiro, que vai além dos números, é uma ferramenta essencial para a saúde financeira das empresas. 95,7% das pessoas, ou seja, 67 pessoas acreditam que o planejamento financeiro contribui significativamente na prevenção das dificuldades financeiras nas empresas, ou seja, foi uma resposta praticamente unânime. Destacando uma grande evolução de como essa ferramenta é vista positivamente pelos empresários, gestores e profissionais.

**Figura 03 - A sua empresa ou empresa onde trabalha, utiliza indicadores para acompanhar a saúde financeira?**



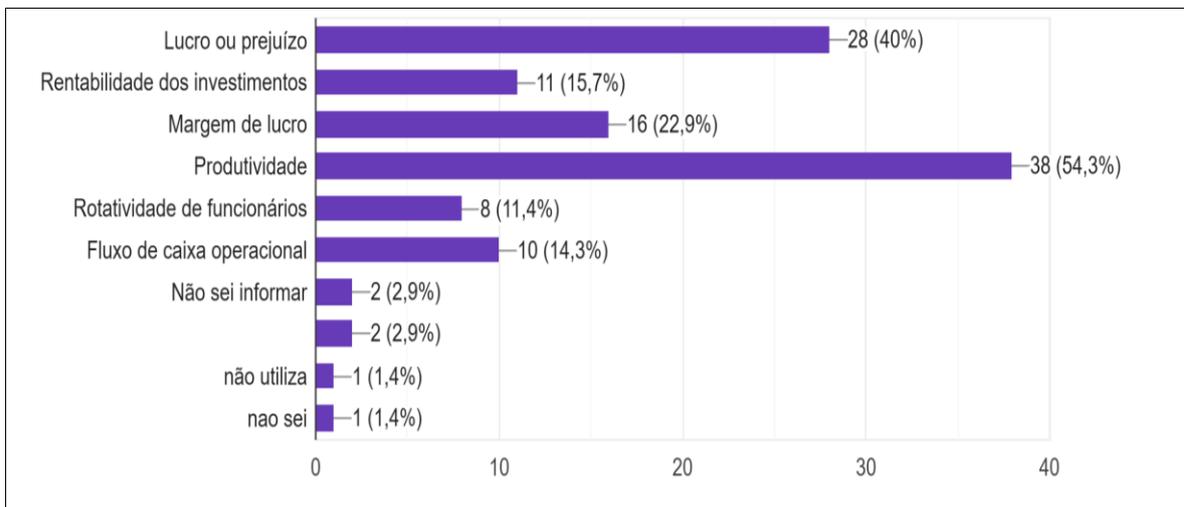
**FONTE: AUTOR**

Essa pergunta buscou saber se as empresas acompanham a sua saúde financeira com o uso dos indicadores. Com isso foi coletado, que quase 43% das pessoas, ou seja, 30 pessoas afirmaram que suas empresas utilizam os indicadores regularmente para acompanharem sua situação financeira, enquanto outros 20% afirmam que fazem de vez



em quando. Porém, há ainda um grupo relevante de 20% que não sabe informar e outro de 15,7% que não usa, o que aponta um estado de alerta, visto que isso pode significar uma falta de conhecimento sobre esses indicadores e sobre acompanhar esses números, ou até mesmo uma falta de hábito da empresa quanto a esse acompanhamento. Esses dados reforça a importância de incentivar a prática de um monitoramento financeiro, já que a ausência dos indicadores pode comprometer a estabilidade do negócio e a tomada de decisões.

**Figura 04 - Quais indicadores são mais acompanhados na empresa onde você trabalha?**



**FONTE: AUTOR**

Nessa questão, os dados revelaram uma tendência aos indicadores, como lucro e produtividade, enquanto ferramentas essenciais para o planejamento financeiro, como o fluxo de caixa e a rentabilidade dos investimentos, ainda são pouco utilizadas. Nesse ponto, esse resultado indica uma fragilidade na capacidade de antecipação e gestão estratégica de muitas empresas, o que pode comprometer sua saúde financeira a longo prazo. Esse cenário reforça a importância de uma cultura de controle financeiro por meio do uso adequado de indicadores, conforme discutido neste estudo.



#### 4 CONCLUSÃO

Portanto, a pesquisa confirma a proposta apresentada, pois os resultados obtidos demonstram que o planejamento financeiro, aliado ao uso dos indicadores de desempenho, contribui efetivamente para a saúde financeira e o crescimento sustentável das empresas. Dessa forma, pode-se afirmar que o objetivo do estudo foi alcançado, e os dados analisados reforçam a importância de integrar essas ferramentas à gestão organizacional.

Os resultados obtidos por meio do questionário revelaram que a maioria dos participantes reconheceram a importância do planejamento financeiro na prevenção das dificuldades econômicas, além de destacar que, nas empresas onde há esse planejamento, os impactos financeiros tendem a ser menores. Essa visão reforça os dados analisados, que consideram o planejamento financeiro como uma ferramenta estratégica para uma organização, utilizada para organizar os recursos, antecipar os possíveis cenários e tornar as decisões mais seguras.

A pesquisa de campo também mostrou que, embora muitos participantes afirmem que suas empresas utilizam os indicadores de desempenho, ainda há um número significativo de pessoas que não conhecem ou não sabem informar sobre o uso desses indicadores. Esse dado demonstra que, apesar da importância dos indicadores, muitas empresas ainda não monitoram seus resultados financeiros com eficiência.

Outro ponto importante da pesquisa é que os indicadores mais utilizados são aqueles voltados à lucratividade e à produtividade, deixando outros igualmente importantes – como o fluxo de caixa e a rentabilidade dos investimentos – ainda são pouco explorados. Esses últimos são fundamentais para uma análise mais completa da saúde financeira da empresa.

Dessa forma, torna-se evidente que o planejamento financeiro, quando utilizado de maneira estratégica e aliado ao uso adequado dos indicadores, é essencial para a sustentabilidade financeira das organizações. Essas ferramentas contribuem para o fortalecimento da empresa, permitindo que elas se mantenham competitivas no mercado, se adaptando às mudanças e enfrentando os desafios do ambiente empresarial com mais segurança e preparo.



Portanto, recomenda-se que as empresas invistam na cultura de análise de dados e no uso adequado dessas ferramentas, capacitando seus gestores para uma gestão financeira mais eficiente e transparente, garantindo o alcance dos objetivos e o crescimento sustentável no mercado.

## 6 REFERÊNCIAS

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. Administração Financeira: Teoria e prática - Tradução da 14ª edição norte-americana. 3. ed. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2016. E-book. p.47. ISBN 9788522124008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522124008/>. Acesso em: 11 dez. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.9. ISBN 9786559772902. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559772902/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

CORREIO BRAZILIENSE. Com endividamento em massa, crescem pedidos de recuperação judicial. Correio Braziliense, Brasília, 14 jun. 2024. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/economia/2024/06/6869437-com-endividamento-em-massa-crescem-pedidos-de-recuperacao-judicial.html>. Acesso em: 21 set. 2024.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 12. ed. Tradução de Allan Vidigal Hastings. Revisão técnica de Jean Jacques Salim. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. Disponível em: [https://www.academia.edu/45095065/Principios\\_da\\_Administracao\\_Financeira\\_Gitman](https://www.academia.edu/45095065/Principios_da_Administracao_Financeira_Gitman). Acesso em: 7 jun. 2025.



GUPY. Indicadores de desempenho: o que são, tipos e como acompanhar. Blog da Gupy, 10 maio 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/indicadores-de-desempenho-organizacional>. Acesso em: 7 jun. 2025.

GUPY. OKR: o que é, como aplicar e exemplos. 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/okr>. Acesso em: 13 maio 2025.

OYADOMARI, José Carlos T.; NETO, Octavio Ribeiro de M.; DULTRA-DE-LIMA, Ronaldo G.; et al. Contabilidade Gerencial: Ferramentas para Melhoria de Desempenho Empresarial. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. p.24. ISBN 9786559774456. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774456/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

ROSS, Stephen A. Princípios de administração financeira. São Paulo: Atlas, 1998.

RUNRUN.IT. Indicadores de desempenho: veja como planejar suas metas de negócio. Blog Runrun.it, 8 ago. 2022. Disponível em: <https://blog.runrun.it/indicadores-de-desempenho/>. Acesso em: 14 out. 2024.

SEBRAE. Como usar indicadores de desempenho na sua estratégia. Portal Sebrae. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-usar-indicadores-de-desempenho-na-sua-estrategia,81e7aefeb53a6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 jun. 2025.

SOUSA, Almir Ferreira de. Planejamento financeiro pessoal e gestão do patrimônio. 2. ed. Barueri: Manole, 2018. E-book. p.3. ISBN 9788520455135. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520455135/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. Fundamentos da administração financeira. 9. ed. São Paulo: Makron Books, 2000. Disponível em:



[https://www.academia.edu/108802937/Fundamentos\\_da\\_Administracao\\_Financeira](https://www.academia.edu/108802937/Fundamentos_da_Administracao_Financeira).

Acesso em: 14 out. 2024.

QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA DE DESENVOLVIMENTO DE ARTIGO -  
KETELLY SANTOS TRINDADE

01. A sua empresa ou empresa onde trabalha, enfrentou dificuldades financeiras nos últimos 2 anos?

- Sim, de forma severa
- Sim, mas foram contornadas rapidamente
- Não enfrentou dificuldades
- Prefiro não responder

02. Caso a sua empresa tenha enfrentado dificuldades financeiras, como você avalia a utilidade do planejamento financeiro nesse período?

- Foi essencial para superar os desafios financeiros
- Contribuiu de forma parcial, mas ajudou
- Teve pouca influência
- Não foi utilizado durante esse período
- A empresa não enfrentou dificuldades financeiras recentemente

03. Você acredita que o planejamento financeiro contribui na prevenção de dificuldades financeiras de uma empresa?

- Sim, contribui de forma significativa
- Em alguns casos, auxilia
- Não contribui
- Pouco contribui

04. A sua empresa ou empresa onde trabalha, utiliza indicadores para acompanhar a saúde financeira?



- Sim, regularmente
- Sim, eventualmente
- Não utiliza indicadores financeiros
- Não sei informar

05. Quais indicadores são mais acompanhados na empresa onde você trabalha?

- Lucro ou prejuízo
- Rentabilidade dos investimentos
- Margem de lucro
- Produtividade
- Rotatividade de funcionários
- Fluxo de caixa operacional
- Outro:

06. A sua empresa possui um planejamento financeiro estruturado?

- Sim, de forma bem definida e documentada
- Parcialmente estruturado
- Está em fase de desenvolvimento
- Não possui planejamento financeiro

07. Com que frequência o planejamento financeiro da sua empresa é revisado?

- Mensalmente
- Trimestralmente
- Anualmente
- Apenas quando necessário
- Nunca foi revisado

08. Quais ferramentas são utilizadas para o controle financeiro da empresa onde você trabalha?

- Fluxo de caixa
- Balanço patrimonial



- DRE (Demonstração de Resultados)
- Planilhas eletrônicas
- Software de gestão financeira
- Nenhuma ferramenta é utilizada
- Outro:

09. A empresa onde você trabalha costuma realizar previsões financeiras (receitas, despesas, investimentos)?

- Sempre realiza previsões detalhadas
- Realiza previsões básicas ou pontuais
- Raramente realiza esse tipo de previsão
- Nunca realiza

10. Na percepção da empresa, quais são os principais obstáculos para um bom planejamento financeiro?

- Falta de tempo para planejamento
- Ausência de conhecimento técnico
- Falta de apoio ou ferramentas adequadas
- Resistência à mudança de rotina
- Outro:

11. Em sua opinião, a falta de organização financeira pode comprometer a continuidade de uma empresa?

- Com certeza, é um fator crítico
- Pode ser um risco dependendo do porte da empresa
- Não compromete de forma significativa
- Nunca refleti sobre

12. Como você avalia atualmente a saúde financeira da sua empresa?

- Estável e sustentável
- Razoável, mas com pontos de atenção



**UniEVANGÉLICA**  
UNIVERSIDADE EVANGÉLICA DE GOIÁS



- ( ) Instável, com riscos recorrentes
- ( ) Crítica, exigindo ações imediatas