



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano a disponibilizar gratuitamente o documento em formato digital no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

Identificação da Produção Técnico-Científica (assinale com X)

- Tese
- Dissertação
- Monografia – Especialização
- Artigo - Especialização
- TCC - Graduação
- Artigo Científico
- Capítulo de Livro
- Livro
- Trabalho Apresentado em Evento
- Produção técnica. Qual: _____

Nome Completo do Autor: **Alessandro Xavier Gomes, Everton Abreu Santos Silva e Talita Ferreira dos Santos**

Matrícula: **2021206202930108, 2021206202930299 e 2020106202930220**

Título do Trabalho: **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA PARA EMPRESAS FAMILIÁRES**

Restrições de Acesso ao Documento [Preenchimento obrigatório]

Documento confidencial: Não Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 13 / 08 / 2025

O documento está sujeito a registro de patente? Sim Não

O documento pode vir a ser publicado como livro? Sim Não

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O(a) referido(a) autor(a) declara:

- Que o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- Que obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autoria, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- Que cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Campos Belos, 13 de agosto de 2025

Alessandro Xavier Gomes

Everton Abreu Santos Silva

Talita Ferreira dos Santos

Assinado eletronicamente pelo o Autor e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Ciente e de acordo:

Antônio Claudio Ferreira

Assinatura eletrônica do(a) orientador(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Antonio Claudio Ferreira, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 13/08/2025 11:30:05.
- **Everton Abreu Santos da Silva, 2021206202930299 - Discente**, em 13/08/2025 11:32:29.
- **Talita Ferreira dos Santos, 2020106202930220 - Discente**, em 13/08/2025 11:35:42.
- **Alessandro Xavier Gomes, 2021206202930108 - Discente**, em 13/08/2025 11:39:26.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 13/08/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 732003

Código de Autenticação: de0cf3f8b0



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Campos Belos

Rodovia GO-118 Qd. 1-A Lt. 1 Caixa Postal, 1, Setor Novo Horizonte, CAMPOS BELOS / GO, CEP 73.840-000

(62) 3451-3386



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 42/2025 - UE-CB/GE-CB/CMPCBE/IFGOIANO

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Aos 04 dias do mês de agosto do ano de 2025, às 20h24min (vinte horas e vinte e quatro minutos), reuniram-se os membros avaliadores em sessão pública presencial, para procederem a avaliação da defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, em nível de graduação, sob o título **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA PARA EMPRESAS FAMILIARES** de autoria de **Alessandro Xavier Gomes, Everton Abreu Santos da Silva e Talita Ferreira dos Santos** discentes do curso Bacharelado em Administração do Instituto Federal Goiano – Campus Campos Belos. A sessão foi aberta pelo orientador, Prof. Me. Antônio Claudio Ferreira, que fez a apresentação formal dos membros avaliadores. A palavra, a seguir, foi concedida aos discentes para, no tempo de 10 minutos, procederem à apresentação de seu trabalho. Terminada a apresentação, cada membro avaliador arguiu os examinados. Terminada a fase de arguição, procedeu-se à avaliação da defesa. Tendo-se em vista as normas que regulamentam o Curso de Bacharelado em Administração, e procedidas às correções recomendadas, o Trabalho de Conclusão de Curso foi **APROVADO COM RESSALVA**, considerando-se integralmente cumprido este requisito para Aprovado com Ressalva para fins de obtenção do diploma de graduação em Administração, pelo Instituto Federal Goiano – Campus Campos Belos. Cumpridas as formalidades da pauta, a presidência da mesa encerrou esta sessão de defesa de Trabalho de Conclusão de Curso, e para constar, foi lavrada a presente Ata, que, após lida e achada conforme, será assinada pelos estudantes e membros avaliadores.

Trabalho aprovado com ressalvas.

Prof. Me Antônio Claudio Ferreira
Assinado eletronicamente via SUAP

Prof. Ma. Luciene de Sousa Conceição de Moura Pinto
Assinado eletronicamente via SUAP

Prof. Dr. Karolino Torres Quintanilha
Assinado eletronicamente via SUAP

Alessandro Xavier Gomes
Assinado eletronicamente via SUAP

Everton Abreu Santos da Silva
Assinado eletronicamente via SUAP

Talita Ferreira dos Santos
Assinado eletronicamente via SUAP

Documento assinado eletronicamente por:

- **Antonio Claudio Ferreira, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO** , em 13/08/2025 11:36:34.
- **Everton Abreu Santos da Silva, 2021206202930299 - Discente**, em 13/08/2025 11:40:30.
- **Alessandro Xavier Gomes, 2021206202930108 - Discente**, em 13/08/2025 11:41:35.
- **Talita Ferreira dos Santos, 2020106202930220 - Discente**, em 13/08/2025 11:42:05.
- **Karolino Torres Quintanilha, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO** , em 13/08/2025 11:56:33.
- **Luciene de Sousa Conceicao de Moura Pinto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO** , em 13/08/2025 13:50:27.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 12/08/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 731344
Código de Autenticação: 9c230b84ef



INSTITUTO FEDERAL GOIANO
Campus Campos Belos
Rodovia GO-118 Qd. 1-A Lt. 1 Caixa Postal, 1, Setor Novo Horizonte, CAMPOS BELOS / GO, CEP 73.840-000
(62) 3451-3386

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA PARA EMPRESAS FAMILIARES

Alessandro Xavier Gomes¹

Antônio Claudio Ferreira²

Everton Abreu Santos da Silva³

Talita Ferreira dos Santos⁴

RESUMO

A gestão financeira é um fator decisivo para a sustentabilidade e o crescimento das empresas familiares, especialmente diante de desafios como a sobreposição entre laços afetivos e interesses empresariais, a ausência de profissionalização e as dificuldades no processo sucessório. Este trabalho tem como objetivo analisar a importância da gestão financeira no contexto das empresas familiares, destacando sua relevância para a sustentabilidade financeira no longo prazo. Serão abordados instrumentos para a gestão financeira tais como: Planejamento Financeiro, Fluxo de Caixa, Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), Indicadores de Liquidez, Custo de Oportunidade, Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR) no contexto das empresas familiares, considerando também a análise de riscos como instrumento estratégico de apoio à tomada de decisões. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e bibliográfico, com base em obras especializadas, artigos científicos, relatórios e livros. Os resultados destacam que a aplicação integrada dessas ferramentas contribui para decisões mais seguras e alinhadas aos objetivos organizacionais, ao permitir a avaliação do retorno, da rentabilidade e dos riscos associados aos investimentos.

Palavras-chave: Gestão financeira. Empresas familiares. Análise de risco. Análise de investimento.

RESUMEN

La gestión financiera es un factor decisivo para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas familiares, especialmente ante desafíos como la superposición de vínculos emocionales e intereses empresariales, la falta de profesionalización y las dificultades en el proceso de sucesión. Este estudio busca analizar la importancia de la gestión financiera con instrumentos como la Planificación Financiera, el Flujo de Caja, el Estado de Resultados (DRE), los Indicadores de Liquidez, el Costo de Oportunidad, el Payback, el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) en el contexto de las empresas familiares, considerando también el análisis de riesgos como un instrumento estratégico para apoyar la toma de decisiones. La investigación adoptó un enfoque cualitativo, exploratorio y bibliográfico, basado en trabajos especializados, artículos científicos, informes y libros. Los

¹ Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos.
E-mail: alessandro.gomes@estudante.ifgoiano.edu.br

² Mestre Docente no Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos.
E-mail: antonio.ferreira@ifgoiano.edu.br

³ Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos.
E-mail: everton.abreu@estudante.ifgoiano.edu.br

⁴ Bacharelada em Administração pelo Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos.
E-mail: talita.santos@estudante.ifgoiano.edu.br

resultados destacan que la aplicación integrada de estas herramientas contribuye a la toma de decisiones más seguras y alineadas con los objetivos organizacionales, al permitir la evaluación del retorno, la rentabilidad y los riesgos asociados a las inversiones. Se concluye que la profesionalización de la gestión y el uso consciente de los instrumentos financieros son esenciales para la permanencia y la competitividad de las empresas familiares en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

Palabras clave: Gestión financiera. Empresas familiares. Análisis de riesgos. Análisis de inversiones. Herramientas.

INTRODUÇÃO

O processo administrativo tem se tornado uma tarefa cada vez mais complexa, por isso surge a necessidade dentro das organizações de uma boa administração, alinhada sempre a uma equipe empenhada em alcançar um crescimento sólido e contínuo. Nesse contexto se destaca como um pilar fundamental, uma eficiente gestão financeira para garantir estabilidade e sucesso no negócio, contribuindo para o controle dos recursos, um planejamento estratégico e uma tomada de decisões assertivas (Brito; Ongrato; Bueno, 2022).

No tocante das empresas familiares, esse cuidado torna-se ainda mais relevante, pois essas organizações enfrentam desafios específicos relacionados à sucessão, profissionalização e tomada de decisões. Com isso, as características e dinâmicas próprias desse tipo de organização como a sobreposição entre questões familiares e empresariais, podem dificultar a aplicação de práticas financeiras eficazes. Assim, a implementação da gestão financeira surge como uma ferramenta crucial para auxiliar essas empresas a superarem dificuldades financeiras, otimizar recursos e planejar a sucessão familiar de maneira eficiente (Santos *et al.*, 2021; Monteiro; Lunkes; Schnorrenberger, 2021; SEBRAE, 2024).

Vale destacar que as empresas familiares representam uma parcela significativa do cenário empresarial global. Essas organizações variam desde micro e pequenas empresas até grandes corporações consolidadas, exercendo papel crucial na economia ao gerar empregos, distribuir renda e fomentar o desenvolvimento local, nacional e/ou global. Um dos principais diferenciais dessas empresas está na presença de uma cultura organizacional sólida, aliada a uma visão de longo prazo, fatores que contribuem diretamente para sua resiliência e impacto positivo no crescimento econômico.

Com relação às Micro e Pequenas Empresas (MPEs), estas, segundo o SEBRAE (2023), representam a imensa maioria das empresas do Brasil, correspondendo a 99% dos negócios em funcionamento, onde 80% a 90% têm perfil familiar, empregam milhões de pessoas e são responsáveis por parte significativa do Produto Interno Bruto (PIB). Há de se reconhecer que

esse porte de empresas são potências no território nacional, mas enfrentam problemas como, a interferência nas relações familiares, o apego e a centralização excessiva de poder, a falta de planejamento sucessório, a dificuldade em reconhecer e trabalhar as próprias limitações pessoais e o risco de uma gestão amadora, pois são pouco favoráveis a formas de controle mais rígidas. Em função disso, diferentemente das grandes empresas, apenas 30% MPEs familiares chegam à 3ª geração e só 15%, sobrevivem à sucessão de três gerações (SEBRAE, 2023; Monteiro, Lunkes & Schnorrenberger, 2021; SEBRAE, 2024).

Assim, o objetivo geral deste estudo é analisar a importância da gestão financeira no contexto das empresas familiares, destacando sua relevância para a sustentabilidade financeira no longo prazo. Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar a importância da gestão financeira para empresas familiares;
- discutir como a gestão financeira pode contribuir para a sustentabilidade financeira no longo prazo em empresas familiares;
- destacar como a gestão financeira pode apoiar o sucesso empresarial em empresas familiares.

Para alcançar os objetivos propostos, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e natureza bibliográfica. Foram utilizados como fonte livros, artigos científicos e materiais acadêmicos disponíveis em bases de dados como Google Acadêmico, Scielo, Periódicos CAPES, ResearchGate e bibliotecas virtuais. A metodologia escolhida visa aprofundar o conhecimento sobre gestão financeira em empresas familiares, com foco em temas como controle de recursos, planejamento estratégico e sustentabilidade financeira, a partir da análise crítica de publicações relevantes e atualizadas.

Desse modo, essa pesquisa se justifica pela crescente necessidade de profissionalização das empresas familiares, que enfrentam desafios específicos relacionados, à controle financeiro, à sustentabilidade das empresas e à gestão estratégica. Nesse contexto, a gestão financeira assume papel central, ao possibilitar a organização eficiente dos recursos, o fortalecimento da estrutura administrativa e a promoção de práticas que favoreçam a sustentabilidade do negócio. Ao adotar estratégias de controle financeiro bem definidas, essas empresas conseguem minimizar os impactos de interferências emocionais e/ou disfuncionais ou vínculos familiares nas decisões corporativas, o que contribui para uma condução mais racional e eficiente da organização (Brito; Ongrato; Bueno, 2022).

Além disso, uma gestão financeira bem estruturada permite à empresa identificar com clareza seus desafios, preservar seus diferenciais e se adaptar ao mercado de forma mais segura e estratégica. Isso é especialmente importante para a longevidade das empresas familiares, que buscam não apenas sobreviver, mas se perpetuar por gerações. Com base nisso, a pesquisa propõe a seguinte problemática: Como a gestão financeira pode contribuir para superar desafios e gerar benefícios financeiros em empresas familiares no longo prazo?

REFERENCIAL TEÓRICO

1. EMPRESAS FAMILIARES

De acordo com o SEBRAE (2022), “um negócio familiar é a interação de dois sistemas separados, a família e o negócio, que estão conectados”. Assim, empresas familiares são organizações nas quais membros de uma mesma família estão envolvidos na propriedade, controle e/ou gestão administrativa, exercendo influência significativa nas decisões estratégicas e operacionais. Nesse sentido, essas empresas podem incluir familiares como sócios, gestores ou colaboradores, e são caracterizadas por uma forte interdependência entre os laços familiares, habilidades pessoais e profissionais e os interesses empresariais.

Entretanto, apesar das vantagens relacionadas aos objetivos, habilidades, confiança e ao comprometimento entre os membros, as empresas familiares também enfrentam desafios significativos. Um dos principais obstáculos é a disputa de poder entre familiares, conflitos intergeracionais e diferentes estilos de liderança que, como salienta Cerutti (2023), pode comprometer tanto a estabilidade quanto os resultados do negócio. Além disso, a governança corporativa (regras, práticas e processos) tende a ser fragilizada, uma vez que há maior tolerância a erros e raramente ocorrem demissões entre os parentes envolvidos, além de contratações feitas a partir de critérios subjetivos. Outro ponto crítico é a dificuldade de separar os papéis familiares dos papéis profissionais, o que gera conflitos de autoridade e compromete a tomada de decisões racionais e imparciais no ambiente empresarial. Ademais, ainda se tem a exposição às vulnerabilidades não empresariais como, falecimento de sócios, casamentos ou divórcios (Santos; Souza; Macedo, 2021).

Por conseguinte, a partir das contribuições de Marques e Nora (2021), é possível compreender as principais características e desafios enfrentados pelas empresas familiares, consideradas uma das formas mais antigas de organização empresarial. Surgidas tanto por necessidade quanto como alternativa de investimento e renda, essas empresas geralmente

contam com a participação de familiares como cônjuges, filhos ou outros parentes e podem se consolidar como pequenos empreendimentos ou evoluir para grandes negócios e se tornarem até multinacionais, como é o caso da JBS, Marfrig, Magalu, Cosan, Energisa e Porto Seguro, a nível Brasil (Soares; Oliveira; Sudario, 2023) e, Walmart, Samsung e Porsche, a nível internacional (Costa Junior, 2021; Oliveira, *et al.*, 2022; Moreno, 2021).

Assim, pode-se dizer que as empresas familiares não apenas apresentam dimensões variadas, mas também exercem influência significativa na economia, seja em nível local, nacional ou global. Sua relevância ultrapassa o campo econômico ao impactar diretamente a estrutura social, ao promover inclusão produtiva e ao consolidar laços comunitários (relações de solidariedade, confiança, cooperação e pertencimento). Ao gerarem emprego e renda, essas empresas contribuem para a redução das desigualdades e para o fortalecimento do tecido social, especialmente em regiões onde grandes corporações têm pouca presença. Além disso, a longevidade e o enraizamento cultural dessas organizações permitem uma atuação mais sensível às necessidades locais, favorecendo modelos de gestão mais humanizados e sustentáveis. No entanto, o papel de destaque que ocupam não as isenta de enfrentar obstáculos complexos em sua trajetória de crescimento e consolidação.

Com isso, a consolidação das empresas familiares enfrenta uma série de desafios que exigem o comprometimento coletivo dos membros da família. Essa atuação pode ocorrer tanto de forma direta, por meio da gestão do negócio, quanto de maneira indireta, oferecendo suporte às atividades empresariais. Segundo Gamito (2021), a dinâmica familiar influencia significativamente a estrutura e a gestão dessas organizações, tornando essencial o equilíbrio entre as relações interpessoais e os objetivos estratégicos da empresa. Gerenciar esse equilíbrio é um dos principais fatores para garantir a sustentabilidade e a longevidade desses empreendimentos.

Corroborando, Oliveira (2024), observa que, embora as empresas familiares tenham papel relevante no fortalecimento da economia e no desenvolvimento do setor produtivo, elas também enfrentam vulnerabilidades específicas. A influência direta de fundadores ou herdeiros na condução dos negócios pode representar um fator de risco, especialmente quando esses gestores carecem de preparo técnico ou visão estratégica. Nessas circunstâncias, o êxito da empresa tende a depender fortemente da competência administrativa dos membros da família, o que torna essencial a profissionalização da gestão para garantir a longevidade do empreendimento.

Assim, as empresas familiares, ao longo dos anos, passaram por transformações estruturais e culturais impulsionadas especialmente pela globalização, desenvolvimento tecnológico e pelas novas exigências do mercado. Nesse sentido, a compreensão da mudança na dinâmica global de condução das empresas, tem levado líderes familiares a reconhecerem, ainda que com resistência, a importância da profissionalização e de terem uma nova postura gerencial. Essa busca por modernização visa alinhar a empresa aos padrões de competitividade e inovação exigidos atualmente para que se mantenham no mercado (Bloes, 2022).

Desse modo, segundo Bley (2022), em função de toda a inovação presente no ambiente empresarial, uma das ferramentas mais relevantes à disposição do empreendedor atualmente é a gestão financeira. Logo, diante das constantes transformações no cenário econômico-financeiro, torna-se cada vez mais necessário que as empresas, inclusive familiares, adotem estruturas organizacionais mais modernas e estratégias de gestão alinhadas às exigências do mercado. Essa adaptação não apenas fortalece a competitividade do negócio, mas também funciona como mecanismo preventivo frente a ameaças e instabilidades futuras que possam comprometer sua sustentabilidade e competitividade.

2. GESTÃO FINANCEIRA

A gestão financeira ocupa uma posição estratégica dentro das organizações, pois é responsável por administrar os recursos que viabilizam todas as demais atividades empresariais. Ao cuidar do planejamento, controle e alocação eficiente desses recursos, essa área se torna fundamental para a saúde financeira da empresa e para a concretização dos objetivos corporativos. Esse papel é ainda mais expressivo nas empresas familiares, nas quais a sustentabilidade de longo prazo depende diretamente de uma gestão financeira bem estruturada e integrada com os demais setores. Nesse sentido, compreender como essa área se articula com outras funções organizacionais é essencial para garantir o equilíbrio e a continuidade dos negócios (Pires, 2024).

Diante dessa interdependência entre áreas organizacionais, Chiavenato (2014, p.8), aponta que:

[...] a administração da totalidade dos recursos empresariais é garantida pelas quatro áreas básicas da empresa: Produção, Finanças, Pessoas e Marketing. Isso envolve as quatro especializações básicas da Administração: Gestão da Produção (GP), Gestão Financeira (GF), Gestão de Recursos Humanos (GRH) e Gestão de Marketing (GM), respectivamente. Nesse contexto, a GF cuida de um dos recursos mais caros, importantes e escassos da empresa, os recursos financeiros. São eles que dão à

empresa a possibilidade de contratar pessoas, adquirir instalações, máquinas, equipamentos e tecnologias, que permitem à empresa produzir bens ou serviços. São eles que permitem à empresa a faculdade de adquirir MPE. Assim, a GF mantém íntimo relacionamento com todas as demais áreas da empresa. Muitas de suas decisões são tomadas em conjunto com as outras áreas empresariais.

Assim, de acordo com Chiavenato (2014), a gestão financeira é o setor responsável pelo controle e pela aplicação dos recursos financeiros da empresa, elementos fundamentais para viabilizar investimentos, contratações e aquisições. Por se tratar de recursos escassos e estratégicos, essa área mantém uma relação direta com os demais setores da organização, influenciando decisões conjuntas que assegurem a continuidade e a longevidade do negócio. Nessa perspectiva, pode-se reconhecer a relevância dessa ferramenta para o sucesso organizacional, uma vez que ela não apenas controla, planeja e organiza as finanças, mas também contribui para o crescimento constante da empresa e para a sua sustentabilidade no mercado no longo prazo.

Ainda no intuito de definir o que vem a ser gestão financeira, Lima *et al.* (2021) afirma em seu estudo que, é o conjunto de práticas e processos que visam planejar, controlar e analisar as finanças de uma empresa, assegurando sua sustentabilidade, crescimento e competitividade. Ela envolve a avaliação do patrimônio, do orçamento de curto e longo prazo, o conhecimento do poder de pagamento, a emissão de relatórios gerenciais, a identificação dos problemas financeiros, o controle do fluxo de caixa e estoques, a análise de custos (o valor que custa o produto ou serviço), análise de investimentos, entre outras atividades essenciais para a saúde financeira do negócio.

Nesse sentido, conforme exposto por Lima *et al.* (2021) torna-se cada vez mais evidente a necessidade das empresas se apoiarem em instrumentos e técnicas que ofereçam maior segurança em suas operações, especialmente diante de cenários de instabilidade, como os provocados pela pandemia. A busca contínua por informações relevantes, que orientem decisões estratégicas, é indispensável para que os gestores compreendam melhor os rumos do negócio e tomem decisões mais assertivas, reduzindo riscos e garantindo a continuidade da organização.

3. FERRAMENTAS DE AUXÍLIO À GESTÃO FINANCEIRA

As ferramentas financeiras são essenciais para controle e boa gestão dos recursos de uma empresa. Elas permitem acompanhar a situação econômica de forma organizada, por meio de instrumentos como o Planejamento Financeiro, Fluxo de Caixa, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Indicadores de Rentabilidade, Indicadores de Liquidez, Análise de Custos,

de Investimentos, Custo de Oportunidade e Análise de Riscos, permitem uma visão clara da situação financeira da empresa familiar, auxiliando na tomada de decisões. A utilização adequada dessas ferramentas contribui para alcançar bons resultados e garantir que o negócio se mantenha firme ao longo do tempo.

Ferramentas como Planejamento Financeiro, Fluxo de Caixa, Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), Indicadores de Liquidez, Análise de Custos, Análise de Investimentos e Custo de Oportunidade e Análise de Riscos, permitem uma visão clara da situação financeira da empresa familiar, auxiliando na tomada de decisões, monitoramento dos lucros, despesas e investimentos realizados em um determinado período. Dessa forma, permite estabelecer metas de médio e longo prazo, além de possibilitar a análise e comparação de resultados, identificando a necessidade de ajustes quando necessário.

3.1. HORIZONTES EMPRESARIAIS: CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO.

Após compreender a situação financeira atual, é possível iniciar o processo de definição de objetivos e metas financeiras, que podem ser classificados em curtíssimo, curto, médio e longo prazo.

No âmbito empresarial, a política financeira de curto prazo apresenta características que podem ser analisadas sob duas perspectivas. A primeira está relacionada ao volume de investimento da empresa em ativos circulantes, o qual pode ser avaliado em função do nível das receitas operacionais totais. A segunda perspectiva refere-se ao grau de flexibilidade da política adotada: uma política financeira de curto prazo, até 12 meses, mais flexível tende a manter um índice elevado entre os ativos circulantes e as vendas realizadas (Ross, 2015).

No médio prazo, geralmente compreendido como o período entre 1 e 5 anos (de 366 a 1.825 dias), os objetivos financeiros estão geralmente associados à consolidação de estratégias e à expansão gradual das operações. Nesse horizonte temporal, é comum que as empresas se concentrem em ações como a reestruturação de dívidas, aquisição de novos equipamentos, ampliação da capacidade produtiva ou investimentos em inovação e desenvolvimento. Diferentemente das decisões de curto prazo, que focam na liquidez imediata, e das de longo prazo, voltadas à sustentabilidade e geração de valor ao acionista, as decisões de médio prazo visam garantir a estabilidade e o crescimento equilibrado do negócio, promovendo ajustes que impactam tanto o desempenho operacional quanto a saúde financeira da organização (Assaf Neto, 2014).

Já no longo prazo, considerado o período superior a 5 anos (acima de 1.825 dias), a política financeira busca garantir que as receitas e despesas que influenciam os resultados econômicos sejam registradas no regime de caixa durante o mesmo período de competência. Nesse contexto, ressalta-se que determinadas contas, como depreciação e amortização, por não afetarem diretamente o caixa da empresa, não se enquadram nessa correspondência temporal (Hoji, 2018).

3.2. PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O Planejamento Financeiro é crucial no setor empresarial. Segundo Oliveira (2024, n.p.), o planejamento financeiro é um processo que consiste em definir objetivos e metas financeiras, e traçar um plano para alcançá-los. Ele é importante para qualquer pessoa, independentemente da sua renda ou situação financeira.

Segundo Santos (2024, p.34):

O planejamento tornou-se possível com a estabilização da moeda brasileira, ocorrida em meados da década de 1990. O planejamento envolve não só os aspectos de curtíssimo prazo, mas também a organização de um plano de pensões e alguma forma de gestão de poupança com o objetivo de adquirir um determinado desejo, como um imóvel, por exemplo. As questões financeiras não são fáceis de discutir quando nos referimos ao ambiente doméstico e escolar. Alguns aspectos merecem destaque. No ambiente familiar, devemos atentar para a confusão entre consumo e emoção, que causará defasagem econômica. Além disso, a felicidade reside no ato de consumir, equiparando consumo a momentos de felicidade.

É possível perceber que, em qualquer cenário, lidar com aspectos econômicos nunca é uma tarefa simples, especialmente no setor financeiro, onde qualquer erro pode gerar consequências graves. No entanto, um bom planejamento financeiro é essencial para minimizar esses riscos, pois permite identificar possíveis falhas com antecedência, estabelecer metas claras e traçar estratégias eficazes para alcançá-las. Assim, a empresa se mantém mais preparada para lidar com imprevistos e tomar decisões mais seguras.

Conforme Andrade *et al.* (2021, p. 5):

O planejamento financeiro é um processo de organização no qual são definidos os objetivos tendo em vista a definição das metas de onde a empresa pretende chegar é das melhores estratégias através da análise feita do diagnóstico de como está a situação da empresa. Com o uso das ferramentas adequadas é possível realizar o gerenciamento dos recursos da empresa, para garantir melhores resultados e alcançar os objetivos propostos. Com um planejamento financeiro bem disposto é possível verificar como está a saúde da empresa, o seu nível de endividamento, seus lucros e sua capacidade de pagar as dívidas.

De acordo com Santos e Andrade (2021) *et al.*, o planejamento financeiro é uma ferramenta essencial para alcançar os objetivos e metas financeiras de uma empresa com eficiência e eficácia. O planejamento financeiro visa alinhar os objetivos e metas da organização

com o destino desejado, estabelecendo um plano claro para alcançá-los. Além disso, utiliza métodos organizacionais, análise detalhada e diagnóstico da situação financeira da empresa, gerenciando os recursos financeiros de forma estratégica.

Com um planejamento financeiro bem detalhado e elaborado, é possível identificar, corrigir e ajustar erros ou falhas, além de avaliar a saúde financeira da empresa, como o nível de endividamento, os lucros e a capacidade de honrar as dívidas. Esse processo proporciona uma visão clara sobre a sustentabilidade e o crescimento da organização no longo prazo.

3.3. FLUXO DE CAIXA

Em um cenário mais competitivo e cheio de incertezas, o fluxo de caixa surge com uma ferramenta gerencial de grande valia para os gestores. Conforme Oliveira e Brito (2022, p.34):

O fluxo de caixa é um meio de controlar e informar as entradas e saídas de dinheiro do caixa de uma empresa durante certo período de tempo, com o objetivo de mostrar e especificar as sobras e faltas no caixa. Essas informações permitem à empresa gerenciar operações para manter um bom desempenho ou melhorar um possível desempenho não satisfatório. Um controle eficiente do fluxo de caixa é fundamental para manter uma boa saúde financeira da empresa.

Segundo Fidêncio (2023), o Fluxo de Caixa é uma ferramenta onde se registra as entradas e saídas financeiras de determinado período, e junto com outros demonstrativos financeiros permite que a empresa seja avaliada financeiramente. O Fluxo de Caixa deve ser tratado com exímio cuidado pelo gestor financeiro, pois através de seus resultados se obtêm informações sobre a liquidez da empresa, possibilitando administrar momentos de escassez e excessos de recursos financeiros.

Na gestão financeira, o fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental e valiosa, pois auxilia os gestores no controle e na movimentação dos recursos financeiros das empresas. Essa ferramenta tem como finalidade registrar, controlar e informar as entradas e saídas de recursos em um determinado período, com o objetivo de verificar se haverá saldo positivo ou negativo. Isso possibilita que os gestores administrem os recursos financeiros com mais eficiência, alinhando as informações obtidas às metas organizacionais.

Um fluxo de caixa bem estruturado permite obter informações relevantes sobre a saúde financeira e a liquidez da empresa. Quando utilizado em conjunto com outras ferramentas de gestão, contribui para manter um bom desempenho financeiro ou realizar os ajustes necessários para a melhoria do desempenho empresarial.

3.4. DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) possui grande relevância para a gestão dos negócios de uma organização. Segundo Bazzi (2014), essa ferramenta, em conjunto com outras demonstrações contábeis, fornece informações sobre o resultado líquido da empresa, ou seja, o lucro ou o prejuízo obtido no período, sendo que a estrutura básica da DRE apresenta, primeiramente, as receitas da empresa e, em seguida, as despesas e os custos do exercício. O resultado final dessa composição revela o desempenho econômico-financeiro da organização, permitindo uma análise clara e objetiva da sua eficiência operacional ao longo do período analisado.

Como destaca Pires (2024, p. 400), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é composto por quatro partes:

Essa ferramenta é composta por quatro partes essenciais: receita, custo dos produtos vendidos, despesas operacionais e resultado líquido. A receita representa o valor total proveniente das vendas de produtos ou serviços da empresa, enquanto o custo dos produtos vendidos abrange os custos de produção ou aquisição dos itens vendidos. As despesas operacionais englobam os custos indiretos associados às atividades operacionais, incluindo despesas de vendas, administrativas e financeiras. Por fim, o resultado líquido reflete o lucro ou prejuízo da empresa. A DRE é uma ferramenta valiosa que auxilia as empresas a compreenderem sua lucratividade ao longo de um período, geralmente um ano fiscal. Ela detalha todas as receitas e despesas, abrangendo vendas, custos de produção, despesas operacionais e financeiras.

Em um mercado cada vez mais competitivo e instável, compreender a situação financeira da empresa torna-se essencial para alcançar melhor desempenho e lucratividade. Nesse contexto, a DRE é uma ferramenta fundamental, pois reflete diretamente a saúde financeira da organização, apresentando o lucro ou prejuízo obtido em um determinado período. A análise é realizada com base nas receitas, no custo dos produtos vendidos, nas despesas operacionais e no resultado líquido, viabilizando informações detalhadas sobre todas as atividades financeiras da empresa durante o exercício. Essa estrutura permite aos gestores tomarem decisões mais precisas e estratégicas, com base nos dados apresentados.

3.5. INDICADORES DE RENTABILIDADE

Os indicadores de rentabilidade, trata-se da demonstração dos índices de lucratividade da empresa, têm como principal função avaliar a capacidade de uma empresa ou investimento gerar lucros em relação aos recursos aplicados. Eles são essenciais para a análise financeira, tanto para gestores quanto para investidores, pois permitem entender se o capital investido está sendo utilizado de forma eficiente.

Conforme a abordagem de Veiga *et al.* (2015, p.130)

Rentabilidade relacionam usualmente uma medida específica de lucro relatada na, ou derivada da, demonstração do resultado, à determinado(s) grupo(s) patrimonial(ais) do balanço. Por sua vez, os quocientes de lucratividade relacionam aquelas medidas de lucro à receita operacional líquida (vendas líquidas). Ambos os conjuntos de índices possuem uma formulação bastante ampla, dependendo do enfoque desejado na análise.

A rentabilidade é uma ferramenta essencial que mede e informa o nível de retorno obtido por uma empresa ou investimento. Ela auxilia na análise financeira, permitindo que os gestores verifiquem se os recursos aplicados estão sendo utilizados de forma eficiente. Essa avaliação é possível por meio da DRE, que apresenta indicadores como, dentre outros, Margem Bruta, Margem Operacional, Margem Líquida, Rentabilidade sobre o Capital Próprio (ROE) e Retorno sobre o Ativo Total (ROA). A partir desses indicadores, é possível avaliar a capacidade da empresa ou do investimento em gerar lucro de forma sustentável.

A Margem de lucro Bruta (MB) indica quanto a empresa obtém de lucro bruto para cada valor de receita líquida gerado. O cálculo é feito dividindo o lucro bruto pelas vendas, expressando a eficiência da produção e comercialização dos produtos ou serviços. Fórmula: $MB = (\text{Lucro Bruto} / \text{Vendas}) \times 100$ (Gitman, 2010).

A Margem de lucro Operacional (MO) representa a eficiência da empresa em gerar lucros a partir de suas atividades principais, desconsiderando os efeitos de juros e impostos. Esse indicador considera exclusivamente as receitas e despesas operacionais, refletindo diretamente a capacidade de gestão da empresa em controlar seus custos e manter a lucratividade nas operações. É calculada pela razão entre o lucro operacional e a receita líquida (Gitman, 2010).

A Margem Líquida (ML) mostra o quanto a empresa realmente lucra após todos os custos e despesas, em relação à receita líquida. É calculada dividindo o lucro líquido pelas vendas, sendo um dos principais indicadores de lucratividade. Fórmula: $ML = (\text{Lucro Líquido} / \text{Vendas}) \times 100$ (Gitman, 2010).

A Rentabilidade do Capital Próprio (RCP) indica o retorno que os sócios ou acionistas obtêm sobre o capital investido na empresa. É calculada dividindo o lucro líquido pelo patrimônio líquido. Fórmula: $RCP = (\text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}) \times 100$ (Hoji, 2021).

O Retorno sobre o Ativo Total (ROA) mede quanto a empresa é capaz de gerar de lucro líquido a partir de todos os seus ativos, isto é, de tudo o que possui em bens e direitos. Esse indicador é útil para analisar a eficiência geral da empresa na utilização dos recursos disponíveis para gerar lucros. O cálculo é feito dividindo o lucro disponível para os acionistas ordinários pelo total de ativos da organização (Gitman, 2010; Hoji, 2021).

Dessa forma, os indicadores de rentabilidade desempenham um papel crucial na avaliação do desempenho econômico-financeiro de uma organização, permitindo uma visão clara sobre sua capacidade de gerar lucro a partir de diferentes perspectivas: operacional, patrimonial e acionária. Ao analisá-los de forma integrada, gestores, investidores e demais interessados podem tomar decisões mais assertivas, alinhar estratégias de crescimento e aprimorar a gestão financeira. A utilização desses índices contribui não apenas para o controle e planejamento interno, mas também para a transparência e confiabilidade das informações prestadas ao mercado e às partes interessadas.

3.6. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Segundo Gitman (2010, p.51), “os indicadores de liquidez têm como objetivo medir a capacidade da organização de honrar suas obrigações de curto prazo com os recursos disponíveis, sem a necessidade de contrair empréstimos ou vender ativos”. Assim, os indicadores de liquidez assumem um papel estratégico na análise da saúde financeira de uma organização, ao mensurar sua capacidade de cumprir obrigações de curto prazo com os recursos que já possui, sem depender de financiamento externo ou da liquidação de ativos.

Esses indicadores fornecem uma visão clara do equilíbrio entre o capital disponível e os compromissos imediatos, sendo fundamentais para a gestão do capital de giro e para a tomada de decisões que envolvem fluxo de caixa. Uma empresa com bons índices de liquidez demonstra maior solidez operacional, inspira confiança junto a fornecedores e credores, e está mais bem preparada para enfrentar imprevistos financeiros ou oscilações de mercado. Por outro lado, níveis insuficientes de liquidez podem indicar riscos de inadimplência e dificuldades para manter as atividades operacionais, comprometendo o desempenho a curto e médio prazo.

Ainda de acordo com Gitman (2010, p. 51):

Liquidez diz respeito à solvência da posição financeira geral da empresa — a facilidade com que pode pagar suas contas em dia. Como um precursor comum de dificuldades financeiras é uma liquidez baixa ou em declínio, esses índices podem fornecer sinais antecipados de problemas de fluxo de caixa e insolvência iminente do negócio.

Nesse contexto Assaf Neto (2012), destaca que a liquidez está diretamente ligada à sustentabilidade financeira de uma empresa, refletindo sua capacidade de cumprir obrigações tanto de curto quanto de longo prazo. Trata-se de um indicador fundamental da saúde financeira organizacional. Por meio dos índices de liquidez, é possível identificar, de forma antecipada, possíveis problemas de fluxo de caixa, já que esses indicadores sinalizam se a empresa poderá enfrentar dificuldades para quitar suas dívidas no futuro.

Na tabela abaixo estão identificados os indicadores de liquidez utilizados na gestão empresarial:

Tabela 1. Conceitualização de índices de liquidez.

Índice	Características
Índice de Liquidez Corrente	Avalia a capacidade da empresa de pagar suas dívidas de curto prazo, ou seja, aquelas que vencem em até 12 meses, usando os ativos de curto prazo. Fórmula: $ILC = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}.$
Índice de Liquidez Seca ou Imediata	Indica o quanto a empresa possui de recursos em caixa para quitar suas dívidas de curto prazo. Fórmula: $ILC = \text{Ativo Circulante} - \text{Estoque} / \text{Passivo Circulante}.$
Índice de Liquidez Geral	Ele mostra se a empresa possui bens e direitos suficientes para cumprir com seus compromissos financeiros ao longo do tempo. Fórmula: $ILG = \text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Realizável a Longo Prazo} / \text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}.$

Fonte: (Ross *et al.*, 2015).

Nessa perspectiva, a liquidez é um dos aspectos mais importantes na análise financeira, pois mostra a capacidade que uma empresa tem de cumprir seus compromissos financeiros. Ela ajuda a identificar, de forma antecipada, possíveis dificuldades no fluxo de caixa, ou seja, indica se a empresa tem recursos suficientes para pagar suas obrigações. Quando analisamos todos esses indicadores juntos, pode se ter uma visão mais completa da situação financeira da empresa. Entender e acompanhar esses índices de liquidez é fundamental para uma gestão financeira eficiente e para garantir a sobrevivência da organização no mercado.

3.7. ANÁLISE DE CUSTOS

Compreender a análise de custos em um cenário cada vez mais competitivo é fundamental para o sucesso e desenvolvimento da empresa, ela permite uma análise para identificar os gastos de produção, aquisição de mercadorias e prestação de serviços auxiliando os gestores a tomar decisões eficientes. De acordo com Lorentz (2021, n.p),

Custos são os gastos que estão ligados diretamente à atividade-fim da empresa, seja industrial, comercial ou prestadora de serviços; são aqueles gastos consumidos na produção (indústria) ou efetuados para a aquisição de estoques para revenda (comércio). Nesse grupo se enquadram, por exemplo, a matéria-prima, as mercadorias compradas para revenda, os salários dos trabalhadores de uma linha de produção etc.

Analisar os custos é um papel fundamental dentro de uma empresa, pois estar atento aos gastos é essencial para uma gestão eficiente, principalmente para empresas familiares, pois estas são mais sensíveis aos impactos dos custos em suas atividades. Compreender os custos permite aos gestores tomarem decisões mais seguras e estratégicas, avaliando como os recursos estão sendo utilizados. Essa prática contribui para a redução de perdas, o aumento da lucratividade e a melhoria do desempenho organizacional, tornando a empresa mais competitiva no mercado.

Dessa forma percebe-se a relevância de acompanhar os custos empresariais, com ressalta Ludicibus e Mello (2013, p.4): “Os gerentes e analistas de custo sempre têm tido como uma de suas preocupações principais a de estimar, discernir e acompanhar a variação, em reais, de certos itens de custo considerados importantes, dentro da estrutura de custos da empresa.”

Assim, a análise de custos é uma ferramenta essencial da gestão financeira que visa identificar, mensurar e avaliar todos os custos envolvidos na produção de bens, prestação de serviços, execução de projetos ou realização de investimentos. Seu principal objetivo é fornecer subsídios para decisões gerenciais mais eficientes e orientadas à lucratividade. Por meio dessa análise, é possível avaliar a viabilidade econômica de projetos, definir preços de venda adequados, identificar oportunidades de redução de despesas, comparar alternativas operacionais e aprimorar o controle orçamentário, independente da estrutura da empresa.

Além disso, a análise de custos permite monitorar e compreender a variação de itens relevantes dentro da estrutura de custos da empresa, considerando que essas variações estão frequentemente associadas a fatores externos ou internos como, volume de produção ou demanda, economia, entre outros, os quais podem ser tratados como variáveis independentes em relação aos custos analisados, considerados variáveis dependentes. Nesse contexto, a correta interpretação do comportamento dos custos, utilizando métodos adequados, torna-se indispensável para a sustentabilidade financeira e o desenvolvimento estratégico das empresas, principalmente de empresas familiares, visto suas peculiaridades.

3.8. ANÁLISES DE INVESTIMENTOS E CUSTO DE OPORTUNIDADE

3.8.1 ANÁLISE DE INVESTIMENTO

A análise de investimentos está relacionada à avaliação das diferentes possibilidades de aplicação de recursos, com o objetivo de determinar se um investimento é viável ou não. Esse

processo permite identificar as melhores alternativas para a tomada de decisões financeiras mais seguras e eficazes. Desse modo, de acordo com Higgins (2014, p.247):

O alcance de um objetivo exige desembolso de dinheiro hoje na expectativa de maiores benefícios futuros. Antes de mais nada, é preciso decidir se os benefícios futuros previstos são grandes o bastante, diante dos riscos, para justificar o desembolso no presente; em segundo lugar, é preciso decidir se o investimento proposto é a maneira mais eficaz em termos de custos para alcançar o objetivo.

Desse modo, observa-se que para qualquer investimento, é necessário realizar uma série de análises com o objetivo de avaliar sua viabilidade. Essas análises ajudam a entender se os resultados esperados são alcançáveis, se os custos estão adequados e se o investimento, de fato, compensa. Além disso, é essencial identificar os possíveis riscos envolvidos e estimar o potencial de retorno, buscando demonstrar que os ganhos futuros serão maiores do que os recursos aplicados.

Nesse sentido, antes de realizar qualquer investimento, é fundamental conduzir uma análise detalhada com o objetivo de avaliar sua viabilidade. Essa análise busca compreender se os resultados esperados são realistas, se os custos envolvidos estão adequados e se o investimento apresenta um bom potencial de retorno. Além disso, é importante identificar os possíveis riscos e verificar se os ganhos futuros superaram os recursos aplicados, garantindo que a decisão seja financeiramente vantajosa (Luz, 2014).

Assim sendo, a análise de um empreendimento deve considerar uma simulação realista de seu desenvolvimento, com o objetivo de projetar indicadores que reflitam o comportamento e o desempenho esperados. Esses indicadores servem como apoio para que o empreendedor compare diferentes alternativas e tome decisões alinhadas às metas operacionais estabelecidas. Tais metas devem contemplar aspectos como a dinâmica do mercado em que o negócio está inserido, o desempenho dos custos produtivos, os fluxos financeiros relacionados aos investimentos necessários e suas formas de financiamento, além da estimativa de retorno e da viabilidade econômica do projeto como um todo (Megliorini; Vallim, 2018).

Em resumo, o termo análise de investimentos refere-se ao processo de avaliar detalhadamente uma oportunidade antes de aplicar recursos financeiros. Essa ferramenta é fundamental para que investidores possam tomar decisões informadas, considerando os riscos, retornos, prazos e a viabilidade financeira de um investimento. Para obter esses resultados, a análise leva em consideração diversas informações sobre as alternativas de investimento disponíveis. Além disso, utiliza diferentes métodos e ferramentas que auxiliam na avaliação da viabilidade, indicando se o investimento é ou não vantajoso (Araújo, 2022).

3.8.2. Custo de Oportunidade

O custo de oportunidade representa o valor do benefício que se deixa de obter ao escolher uma alternativa em detrimento de outra. Em outras palavras, trata-se do retorno que poderia ser alcançado caso os recursos fossem aplicados na melhor opção disponível entre as não escolhidas. Esse conceito é essencial na tomada de decisões econômicas, pois permite avaliar o real impacto das escolhas feitas com recursos escassos e possibilita maior assertividade.

Dessa maneira, como o custo de oportunidade é apenas uma avaliação de oportunidades, não se trata de uma perda financeira real, como salienta Martins (2023, p.219): “é um conceito costumeiramente chamado de ‘econômico’ e ‘não contábil’”. Assim, ainda de acordo com o autor, este conceito refere-se à renúncia de retorno que uma empresa enfrenta ao optar por uma alternativa de investimento em detrimento de outra. Para que essa avaliação seja precisa, é fundamental que as comparações sejam feitas entre valores com o mesmo poder de compra, considerando elementos como lucro, receitas, despesas, juros reais e investimentos, todos expressos em moeda de igual valor aquisitivo.

Nesse contexto, o custo de oportunidade é utilizado para auxiliar nas decisões de orçamento de capital, especialmente na análise de novas oportunidades de investimento. Sua aplicação é relevante, pois representa a taxa de retorno exigida sobre todos os recursos de financiamento. Ao mesmo tempo, também atua como uma taxa de retorno ponderada de capital, considerando todas as fontes específicas de financiamento utilizadas. Se a empresa considerar apenas o custo das fontes específicas de financiamento do projeto, poderá comprometer os projetos futuros, pois um novo endividamento pode aumentar a percepção de risco e, conseqüentemente, elevar o custo marginal de capital. Por outro lado, se a empresa optar pela taxa de retorno exigida sobre todos os financiamentos, poderá garantir maior riqueza aos investidores e se beneficiar com a valorização do investimento no mercado (Gitman; Madura, 2016).

Assim, essa ferramenta atua como fator balizador nas decisões de investimento, pois, segundo Andrich e Cruz (2023, p.123), “pode ser definido como a rentabilidade do investimento alternativo, ou seja, é o que se deixa de ganhar ao optar por investir no projeto 'A' em detrimento do projeto 'B’”. Assim, esses autores apresentam ideias que definem o custo de oportunidade como uma ferramenta essencial para a empresa, destacando seu papel estratégico nas decisões financeiras. Essa ferramenta auxilia na avaliação de alternativas e na maximização do valor

econômico da organização, ao evidenciar o que se deixa de ganhar com determinada escolha. Dessa forma, a empresa consegue alinhar suas decisões de investimento com os objetivos de crescimento sustentável.

Logo, o conhecimento do custo de oportunidade é uma visão que permite que os recursos sejam distribuídos de forma mais eficiente, reduzindo riscos futuros e proporcionando maior rentabilidade e assertividade. Além disso, o uso do custo de oportunidade contribui diretamente para a competitividade da empresa e sua permanência no mercado, consolidando-se como um instrumento valioso na gestão financeira estratégica nas diversas modalidades empresariais, inclusive em empresas familiares.

3.8.3. Conceito de Payback, VPL e TIR

Na análise de investimentos, é essencial que os gestores disponham de ferramentas que permitam avaliar com clareza a viabilidade econômica de projetos e alternativas de aplicação de recursos. Entre os principais instrumentos utilizados nesse processo estão o Payback, o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR). Essas ferramentas têm como objetivo geral auxiliar na tomada de decisões ao medir o retorno financeiro esperado, o tempo necessário para recuperar o capital investido e a rentabilidade relativa dos projetos. Através delas, é possível comparar alternativas de investimento, identificar riscos, estimar lucros futuros e selecionar as opções mais vantajosas sob a perspectiva financeira, contribuindo para a sustentabilidade e o crescimento estratégico da organização. Para maior compreensão do que se trata essas ferramentas, abaixo será feita a definição técnica de cada um desses métodos, por diferentes autores.

O Payback é o período de tempo necessário para recuperar os investimentos feitos no projeto, ou seja, em quanto tempo é preciso para que se tenha o dinheiro investido de volta, considerando os retornos de caixa projetados. É um método tradicional de orçamento de capital simples (Olivo, 2008). Em outras palavras, é uma ferramenta que ajuda a medir quanto tempo o projeto leva para recuperar todo o investimento feito inicialmente, ressaltando que, quanto mais rápido esse retorno acontecer, menor será o payback e, assim, considera-se o projeto mais vantajoso. Trata-se de um dos métodos mais utilizados na análise de viabilidade econômica por sua simplicidade e objetividade, principalmente em empresas que precisam tomar decisões rápidas sobre investimentos (Brealey; Myers; Allen, 2018).

Desse modo, o cálculo do payback pode ser feito de forma simples (sem considerar o valor do dinheiro no tempo) ou descontado (levando em conta a taxa de juros e o valor presente

dos fluxos de caixa futuros), oferecendo uma visão mais realista da rentabilidade do projeto. No entanto, apesar de sua utilidade prática, o método apresenta limitações, como não considerar os fluxos de caixa que ocorrem após o período de retorno do investimento, o que pode levar à subavaliação de projetos mais lucrativos no longo prazo. Ainda assim, o payback continua sendo uma ferramenta relevante, especialmente em contextos em que a liquidez e a recuperação rápida do capital investido são prioridades estratégicas, o que pode refletir a realidade de empresas familiares (Luz, 2015).

Já o Valor Presente Líquido (VPL) é o valor presente do fluxo de caixa operacional do projeto, sendo uma técnica que considera o fluxo de caixa descontado. Quanto maior for o VPL, melhor será o projeto (Gitman, 2010). Nessa perspectiva de retorno, o método do Valor Presente Líquido (VPL) é usado para calcular quanto vale, em valor atual, o fluxo de caixa de um investimento. Para isso, leva em conta o investimento inicial, possíveis investimentos adicionais, além dos fluxos de caixa positivos e negativos ao longo do tempo. Ele considera todo o movimento financeiro, incluindo saídas de dinheiro, como investimentos, e entradas, como retornos, descontando tudo a uma taxa de atratividade que representa o valor do dinheiro no tempo.

Por fim, a Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa responsável por igualar o fluxo de caixa das entradas ao fluxo de caixa das saídas do projeto. Ela representa a rentabilidade esperada do investimento, e quanto maior for a TIR, mais atrativo tende a ser o projeto (Lemes Júnior *et al.*, 2016). Esta é uma ferramenta semelhante ao VPL, pois utiliza os mesmos cálculos. No entanto, a TIR apresenta os resultados em forma de porcentagem, e não em valores monetários. Seu objetivo é indicar o percentual de retorno sobre o fluxo de caixa do investimento (Olivo, 2008).

Utilizar juntos os métodos de avaliação de investimento, como o payback, o valor presente líquido (VPL) e a taxa interna de retorno (TIR), mostra que, embora cada um tenha seu objetivo de ajudar na tomada de decisões e na escolha do projeto, eles possuem vantagens e limitações diferentes.

O payback serve principalmente para identificar rapidamente quais projetos devolvem o dinheiro investido em um período mais curto. Já o VPL leva em conta todos os fluxos de caixa ao longo do tempo, descontados por uma taxa específica, oferecendo uma visão mais ampla sobre a geração de valor e ajudando na tomada de decisão com critérios mais confiáveis. Por fim, a TIR indica a rentabilidade do projeto em forma de porcentagem, o que facilita a comparação entre diferentes opções. No entanto, é importante usar essas ferramentas juntas,

pois elas destacam aspectos essenciais como retorno, risco e geração de valor ao longo do tempo, ajudando a fazer escolhas mais bem fundamentadas.

Abaixo, encontra-se uma tabela que apresenta um comparativo entre as principais ferramentas utilizadas na análise de viabilidade econômica de projetos: Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR). Cada uma dessas métricas fornece uma perspectiva diferente sobre retorno, risco e geração de valor, sendo fundamentais para embasar decisões de investimento mais seguras e estratégicas.

Tabela 2. Comparativo entre VPL, Payback e TIR.

Ferramenta	Finalidade Principal	Vantagens	Limitações
Payback	Medir o tempo necessário para recuperar o valor investido.	Simple de aplicar; útil para avaliar liquidez do investimento no curto prazo.	Não considera o valor do dinheiro no tempo; ignora fluxos após o retorno.
Valor Presente Líquido (VPL)	Avaliar a geração de valor do projeto ao considerar todos os fluxos de caixa descontados por uma taxa.	Oferece uma visão completa da viabilidade econômica; considera o valor do dinheiro no tempo.	Pode ser sensível à escolha da taxa de desconto; mais complexo de calcular.
Taxa Interna de Retorno (TIR)	Indicar a rentabilidade percentual do projeto, facilitando comparações entre investimentos.	Permite comparar projetos de diferentes tamanhos; mostra o retorno real esperado.	Pode apresentar múltiplas taxas ou resultados enganosos em projetos não convencionais.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Portanto, o uso conjunto dessas ferramentas oferece uma análise mais completa e robusta acerca de, retorno, risco e geração de valor ao longo do tempo, o que permite decisões mais fundamentadas e alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa.

3.9. ANÁLISE DE RISCO

Todo investimento envolve uma margem de risco, compreender e analisar esse risco é fundamental antes de tomar qualquer decisão de investimento. Conforme Gitman e Madura (2003, p.130), “o risco é a probabilidade de o retorno real ser diferente do retorno esperado”. Nesse sentido, risco é usado no lugar de incerteza como referência à variabilidade de retornos. O risco também pode ser entendido como a probabilidade de a empresa não conseguir honrar suas obrigações financeiras, afetando sua estabilidade e continuidade.

Os riscos estão relacionados à incerteza de um investimento ou de qualquer atividade que envolva tempo para sua realização. Tudo o que exige planejamento e se projeta para o futuro carrega algum grau de incerteza. E segundo Hoji (2018, p.509), “o risco existe em todas as atividades empresariais. Tudo o que é decidido hoje, visando a um resultado no futuro, está

sujeito a algum grau de risco. Somente o que já aconteceu está livre de risco, pois é um "fato consumado"".

Nesse sentido, em um cenário repleto de incertezas, a análise de riscos torna-se essencial antes de qualquer investimento ou planejamento. Ela permite um levantamento das possíveis variáveis que podem impactar o resultado esperado. A análise de risco tem como objetivo avaliar a probabilidade de ocorrência de fatores indesejáveis que possam afetar o retorno de um investimento, considerando as incertezas envolvidas. Busca-se, assim, verificar a viabilidade do investimento e a possibilidade de o retorno real se aproximar do retorno esperado, contribuindo para uma tomada de decisão mais consciente e estratégica, reduzindo surpresas e aumentando as chances de sucesso.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa e de caráter exploratório, com abordagem bibliográfica. O estudo foi desenvolvido a partir da análise de materiais já publicados, como artigos científicos, livros e trabalhos acadêmicos, acessados por meio de bases de dados amplamente reconhecidas, tais como Google Acadêmico, Scielo, Periódicos CAPES e bem como bibliotecas virtuais, como a Pearson, e a biblioteca física da instituição de ensino.

De acordo com Michel (2005, p. 51), “a metodologia se preocupa em estabelecer formas de como se captar e entender a realidade, através da pesquisa científica (...) pode-se entender metodologia como um caminho que se traça para atingir um objetivo”. Nesse sentido, a escolha metodológica adotada tem por finalidade compreender e aprofundar o conhecimento sobre gestão financeira, indicadores contábeis, análise de desempenho econômico e sustentabilidade empresarial em empresas familiares.

A pesquisa foi conduzida com base em termos de busca definidos previamente, como: “gestão financeira”, “empresas familiares”, “fluxo de caixa”, “indicadores de rentabilidade”, “liquidez”, “análise de custos” e “sustentabilidade econômica”, além de variações desses descritores. Os critérios de seleção incluíram a relevância dos materiais para os objetivos do estudo e a delimitação temporal de publicações entre os anos de 2020 e 2025. No entanto, esse recorte não se aplicou às obras clássicas da área, como as de Bunge (1974) e Lakatos e Marconi (1991), consideradas atemporais e fundamentais para a sustentação teórica da pesquisa.

Conforme destaca Bunge (1974, apud Lakatos e Marconi, 1991, p. 40), o método é “o conjunto coerente de procedimentos racionais ou prático-racionais que orienta o pensamento para se alcançar conhecimentos válidos”. Já Lakatos e Marconi (1991, p. 40) afirmam que o método permite “alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões”. A metodologia adotada também possui uma abordagem descritiva, uma vez que busca caracterizar e detalhar os fenômenos estudados. De acordo com Gil (2002), os periódicos científicos se configuram como o meio mais importante para a comunicação científica, sendo fundamentais para garantir a originalidade e a qualidade na produção de conhecimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste trabalho evidenciou que a gestão financeira é um pilar fundamental para a sustentabilidade, o crescimento e a longevidade das empresas familiares. Diante dos desafios característicos desse tipo de organização como, a sobreposição entre laços familiares e interesses empresariais, a ausência de profissionalização na administração e as dificuldades no processo de sucessão, torna-se indispensável a adoção de práticas financeiras eficientes e modernas.

Assim, verificou-se que a gestão financeira não apenas possibilita o controle rigoroso dos recursos, mas também promove a alocação estratégica do capital, permitindo a construção de planos sólidos de curto, médio e longo prazo. Ferramentas como fluxo de caixa, Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), análise de custos, indicadores de rentabilidade e liquidez, além da avaliação de investimentos, são essenciais para orientar decisões mais conscientes, reduzir riscos e aumentar a capacidade de adaptação ao ambiente competitivo. A utilização combinada de métodos como Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR) proporciona uma visão mais abrangente sobre a viabilidade de investimentos, considerando não apenas o tempo de retorno, mas também a rentabilidade e o valor gerado ao longo do tempo.

Com isso, esses instrumentos, quando aplicados em conjunto e aliados a uma análise criteriosa de riscos, contribuem para decisões financeiras mais seguras e alinhadas com os objetivos estratégicos do negócio. Nesse contexto, destaca-se que a profissionalização da gestão e a implementação de políticas financeiras bem estruturadas são caminhos essenciais para que as empresas familiares superem suas vulnerabilidades, transformando desafios em oportunidades. Ao fundamentar suas decisões em dados técnicos e ferramentas adequadas,

essas organizações não apenas garantem sua continuidade ao longo das gerações, mas também fortalecem sua atuação no mercado e seu papel no desenvolvimento econômico e social.

Portanto, conclui-se que a gestão financeira eficaz é um diferencial competitivo decisivo, capaz de impulsionar o desempenho das empresas familiares e assegurar sua relevância em um cenário empresarial cada vez mais dinâmico e desafiador. O aprofundamento contínuo deste tema pode contribuir para o desenvolvimento de estratégias ainda mais eficazes, adaptadas às particularidades e necessidades desse tipo de empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Alliny; MONTEIRO, Lucélia Batista; DE SOUZA, Giane Lourdes Alves. **Planejamento financeiro e sua importância nas micro e pequenas empresas em meio à pandemia da covid-19.** *Facit Business and Technology Journal*, v. 1, n. 29, 2021. Disponível em: <https://revistas.faculdadefacit.edu.br/index.php/JNT/article/view/1150/758>. Acesso em: 20 maio 2025.

ANDRICH, Emir Guimarães; CRUZ, June Alisson Westarb. **Gestão financeira moderna: uma abordagem prática.** 2. ed. Curitiba, PR: Intersaberes, 2023. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 28 maio 2025.

ARAÚJO, Amanda Melo et al. **As demonstrações contábeis como instrumento para tomada de decisão de investimentos das empresas.** *Humanidades & Inovação*, v. 9, n. 2, p. 381-395, 2022. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/2770>. Acesso em: 03 jun. 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças Corporativas e Valor*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças Corporativas e Valor*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BAZZI, Samir. *Contabilidade em ação*. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014. E-book.

BLEY, Cristiano André. **A Utilização do orçamento empresarial como ferramenta de gestão em uma empresa familiar do segmento de silvicultura.** *Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti*, v. 12, n. 20, 2022. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/525/512>. Acesso em: 06 maio 2025.

BLOES, Angelo Otavio. **O papel do líder no processo de profissionalização de uma empresa familiar.** Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, conferido pela Escola Superior de Altos Estudos), 2022. Disponível em: <https://repositorio.ismt.pt/server/api/core/bitstreams/423625da-aa46-401e-ab9b-0acf657b12e6/content>. Acesso em: 06 maio 2025.

BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C.; ALLEN, Franklin. **Princípios de finanças corporativas**. 12. ed. Tradução de Ronald Saraiva de Menezes. Porto Alegre: AMGH, 2018. xxiv, 905 p. ISBN 978-85-8055-610-0.

BRITO, Thiago Silva; ONGARATTO, Jhonata; BUENO, Miriam Pinheiro. **Desafios e métodos na gestão da empresa familiar.** *Research, Society and Development*, v. 11, n. 3, p. e3011326267-e3011326267, 2022. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/26267/22957/306000>. Acesso em: 16 abr. 2025.

CERUTTI, Priscila Sardi et al. **Relação entre estilos de liderança e conflitos em empresas familiares.** *BBR - Brazilian Business Review*, v. 20, p. 518-539, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/BVFqN8hNYzkPjtpRvrMqFhy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 maio 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão financeira: uma abordagem introdutória.** 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COSTA JUNIOR, Humberto de Araujo et al. O fracasso do modelo do Walmart: **análise das estratégias da empresa no Brasil.** *XVIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2021. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos21/20332218.pdf>. Acesso em: 18 maio 2025.

DA ROCHA LIMA JR, João; MONETTI, Eliane; DE ALENCAR, Claudio Tavares. *Real Estate: fundamentos para análise de investimentos.* Editora Blucher, 2023.

DE OLIVEIRA, Wilson; BRITO, Victor Rabelo. **Fluxo de caixa das demonstrações financeiras utilizando o Excel.** *Revista Processus Multidisciplinar*, v. 4, n. 7, p. 26-34, 2023.

DOS SANTOS, Suilane Pereira; DE SOUZA, Roberto Francisco; MACEDO, Lismara Ribeiro. **A relevância do fluxo de caixa para a gestão em uma empresa familiar.** *Scientia: Revista Científica Multidisciplinar*, v. 6, n. 1, p. 183-203, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/index.php/scientia/article/view/8067/7466>. Acesso em: 06 maio 2025.

FIDÊNCIO, Ricardo Machado. **A importância do fluxo de caixa como ferramenta gerencial.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade FAAT, Londrina, 2023. Disponível em: https://cdn.administradores.com.br/app/uploads/2022/01/29181711/academico_7172_190226_180046.pdf. Acesso em: 20 maio 2025.

GAMITO, Beatriz. **A gestão nas empresas familiares: um estudo de caso.** 2021. Dissertação (Mestrado). Instituto Politécnico do Porto (Portugal). Disponível em: https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/18432/1/Beatriz_Gamito_MA_2021.pdf. Acesso em: 18 maio 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira.** 12. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2010. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 28 maio 2025.

GITMAN, Lawrence Jeffrey; MADURA, Jeff. **Administração financeira: uma abordagem gerencial.** São Paulo: Pearson, 2003. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 16 maio 2025.

GITMAN, Lawrence J.; MADURA, Jeff. *Fundamentos de Administração Financeira: fundamentos e prática*. Tradução de Ana Paula Mendes Saba e Cláudio Márcio Rigo. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

HIGGINS, Robert C. *Análise para administração financeira*. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HOJI, Masakazu. *Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial*. 12. ed. [2. reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1991.

LEMES JÚNIOR, Álvaro Brisola; RIGO, Luiz Paulo; CHEROBIM, Adriano Pavinatto. *Administração financeira*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

LIMA, Brendon Marques da Silva et al. *Gestão financeira e redução de custos para micro e pequenas empresas*. *Revista Projetos Extensionistas*, v. 1, n. 1, p. 176-181, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fapam.edu.br/index.php/RPE/article/view/245/221>. Acesso em: 06 maio 2025.

LORENTZ, Francisco. *Contabilidade e análise de custos: uma abordagem prática e objetiva*. Freitas Bastos, 2021. Acesso em: 21 maio 2025.

LUDICIBUS, Sérgio de; MELLO, Gilmar Ribeiro de. *Análise de custos: uma abordagem quantitativa*. São Paulo: Atlas, 2013.

LUZ, Érico Eleutério da (org.). *Análise e demonstração financeira*. São Paulo: Pearson, 2014. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 17 maio 2025.

LUZ, Érico Eleuterio da (org.). *Gestão financeira e orçamentária*. São Paulo: Pearson, 2015. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 03 jun. 2025.

MARQUES, Ana Paula; NORA, Nuno Caetano. *Empresas familiares: desafios e dilemas de uma conceptualização*. 2021. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/85995/1/%282021%29%20Empresas%20familiares%20Desafios%20e%20dilemas%20de%20uma%20conceptualiza%20c3%a7%20c3%a3o.pdf>. Acesso em: 18 maio 2025.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de Custos*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. *Administração financeira*. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2018. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 02 jun. 2025.

MICHEL, Maria Helena. *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos*. São Paulo, Atlas, 2005.

MORENO, Daniel Echaiz. El *planeamiento corporativo de empresas familiares a través del protocolo familiar*. *Revista Perspectiva Jurídica UP*, p. 13, 2021. Disponível em:

https://www.edkpublicaciones.com/up/pdf/perspectiva_juridica_17.pdf#page=13. Acesso em: 18 maio 2025.

OLIVEIRA, Ana Beatriz Pereira de et al. **Os desafios da gestão em uma empresa familiar: um estudo da cooperativa agrícola de Junqueirópolis**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) - Centro Paula Souza - ETEC, 2024. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/29452/1/tecnico_em_administracao_2024_2_an_a_beatriz_pereira_de_oliveira_os_desafios_da_gestao_em_uma_empresa_familiar_um_estudo_da_cooperativa_agricola_de_junqueiropolis.pdf.pdf. Acesso em: 06 maio 2025.

OLIVEIRA, Ávila Palmeira de et al. **Empresa familiar: como se portam as grandes corporações**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Logística) - Centro Paula Souza – ETEC, 2022. Disponível em: <http://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/21024/1/EMPRESA%20FAMILIAR%20como%20se%20portam%20as%20grandes%20corpora%20c3%a7%20c3%b5es%201.pdf>. Acesso em: 18 maio 2025.

OLIVO, Rodolfo Leandro de Faria. **Análise de investimentos**. Edição especial. Campinas, SP: Editora Alínea, 2008.

PIRES, Schaiane Palmeira. **Um estudo sobre a gestão financeira em micro e pequenas empresas na Quarta Colônia**. *Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti*, p. 394-421, 2024. Acesso em: 03 maio 2025.

ROSS, Stephen A. **Administração financeira: versão brasileira de Corporate Finance**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.

SANTOS, Daniel Ferreira et al. **Análise do processo da tomada de decisão em empresas familiares**. *Administração de Empresas em Revista*, Curitiba-PR, v. 4, n. 26, p. 162-181, 2021.

SANTOS, Gabriel Machado et al. **Educação financeira**. *Multidebates*, v. 8, n. 4, p. 30-44, 2024.

SEBRAE. **Negócios familiares: entenda como eles funcionam**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-caracteristicas-de-negocios-familiares,48e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD#:~:text=FAVORITAR-,O%20que%20%C3%A9%3F,acionistas%20e%20membros%20da%20diretoria>>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SEBRAE. **O desafio de gerir pessoas em uma empresa familiar**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-desafio-de-gerir-pessoas-em-uma-empresa-familiar,971b7293b2417810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SEBRAE. **Sucessão familiar – como preparar a próxima geração**. 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/sucessao-familiar-como-preparar-a-proxima-geracao,a382d55232b76810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SEBRAE. **Vantagens e desafios na gestão das empresas familiares**. 2024. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/artigos/vantagens-e-desafios-na-gestao-das-empresas-familiares%2C5d776f10703bd810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SOARES, Ana Carolina da Silva; OLIVEIRA, Jhuly Emanuéli de; SUDARIO, Maria Eduarda de Oliveira. ***Os desafios da gestão em uma empresa familiar***. 2023. Disponível em: <http://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/bitstream/123456789/18163/1/OS%20DESAFIOS%20DA%20GEST%20O%20EM%20UMA%20EMPRESA%20FAMILIAR%201.pdf>. Acesso em: 18/05/2025.

VEIGA, José Augusto; KUHL, Carlos Alberto; ARBUÉS, João Bosco. ***Análise financeira das empresas***. 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2015. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 15 maio 2025.