



PRODUTO
TÉCNICO-TECNOLÓGICO

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE PRODUÇÃO CULTURAL DO ESTADO DO CEARÁ

ICARO RÉGIS DA GRAÇA BATISTA / PROF.^a DR.^a ALESSANDRA CARVALHO DE VASCONCELOS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA - PPAC PROFISSIONAL

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E
CONTROLADORIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA

ICARO RÉGIS DA GRAÇA BATISTA

Produto Técnico resultado da pesquisa
PERFIL DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE PRODUÇÃO CULTURAL
DO ESTADO DO CEARÁ

FORTALEZA
2025

ICARO RÉGIS DA GRAÇA BATISTA

**DIAGNÓSTICO DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE PRODUÇÃO
CULTURAL DO ESTADO DO CEARÁ**

Produto Técnico-Tecnológico resultante do Trabalho de Conclusão de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como produção técnica da área de concentração de Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Contabilidade, Controladoria e Finanças

Orientador: Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos

FORTALEZA
2025

Título: Diagnóstico da gestão financeira em empresas de produção cultural do estado do Ceará [Relatório Técnico Conclusivo]

Autores: Icaro Régis da Graça Batista e Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos

Coordenação do Programa de Pós-Graduação: Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos Coordenador(a) do PPAC Profissional; Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral, Vice-coordenador(a) do PPAC Profissional

Editor: Universidade Federal do Ceará (UFC)

Edição Eletrônica: dezembro de 2025

ISBN: 978-85-7485-620-9

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC)

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria – PPAC Profissional

Av. da Universidade, 2431, Benfica, CEP 60020-180, Fortaleza-CE

Telefone: (85) 3366-7816

Endereço eletrônico: <https://ppacprof.ufc.br>

Produto Técnico-Tecnológico (PTT) resultante da dissertação intitulada Perfil da Gestão Financeira em Micro e Pequenas Empresas de Produção Cultural do Ceará

Resultado da pesquisa: Diagnóstico da gestão financeira em empresas de produção cultural do estado do Ceará

Turma: MPAC/2023

Instituição contratante: IEL - Instituto Euvaldo Lodi Núcleo do Ceará

Prezada Sra. Presidente do IEL,

Apresentamos a seguir um Relatório Técnico Conclusivo referente à pesquisa que fundamenta a dissertação elaborada por **Icaro Régis da Graça Batista**, sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos, no período de “2023 a 2025”, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará.

Estamos certos de que este trabalho constitui um relevante instrumento para melhorias das ações empreendidas pelo(a) “instituição contratante” junto a suas instituições parceiras.

Atenciosamente,

Icaro Régis da Graça Batista, Me. em Administração e Controladoria (UFC)

Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos, Dr.^a em Engenharia de Produção (UFSC)

1. CONTEXTO DA PESQUISA

O setor cultural assume relevância estratégica para o desenvolvimento nacional, representando quase 3% do produto interno bruto (PIB) brasileiro e empregando 5,5 milhões de trabalhadores, parte significativa destes inserida na informalidade e, consequentemente, invisíveis aos olhos do Estado (Lima; Gama; Ferreira, 2023). Essa invisibilidade, por sua vez, reflete desafios estruturais que perpassam não apenas a formalização desses empreendimentos, mas também a profissionalização de suas práticas gerenciais, especialmente no que tange à gestão financeira.

A emergência da indústria cultural digital, em sua configuração contemporânea, pressupõe a produção de uma nova condição humana, uma nova ontologia: extrai novas formas de comportamento, produz um deslocamento das massas para o espaço digital intensificando a fragmentação e o isolamento social dos indivíduos, ao mesmo tempo em que transforma o lazer, a economia, a sociabilidade, as subjetividades, as identidades, a sexualidade, a estética, entre outras dimensões da vida social (Torre, 2023). Nesse cenário caracterizado por transformações profundas nas formas de produção, circulação e consumo de bens culturais, as organizações culturais emergem como objetos de análise privilegiados para a compreensão das dinâmicas organizacionais contemporâneas, constituindo, assim, um campo promissor para a aplicação da teoria de processos e paradoxos, oriundos dos estudos organizacionais, uma vez que operam em constante tensão entre dimensões artísticas, econômicas, sociais e tecnológicas, conforme ratificam Santos e Davel (2022).

Nesse contexto, os micro e pequenos empreendedores da cultura têm a função de transformar recursos e ativos em produtos e serviços com vantagem e contribuições que visem trazer pertencimento e visibilidade para o território (Lima; Gama; Bernardo Junior, 2024).

Aguiar (2023) reitera que a gestão financeira é de suma importância para os pequenos e grandes negócios. Em outras palavras, a gestão financeira pode proporcionar a sobrevivência e crescimento do empreendimento e fazer com que o empreendedor possa enxergar com clareza o caminho ao qual está percorrendo (Aguiar, 2023).

Apesar da reconhecida importância das Micro e Pequenas Empresas (MPEs), que compreendem aquelas que faturam até R\$ 4,8 milhões anuais, para o desenvolvimento econômico e social – como se observa no Ceará, oitavo estado mais populoso e nono no *ranking* de MPEs ativas no Brasil (IBGE, 2022) – e da crescente contribuição do setor cultural ao PIB e à geração de empregos (MinC, 2024), muitas vezes constituindo a principal fonte de renda e sustento para famílias, a gestão financeira nesses empreendimentos, especialmente os de produção cultural, apresenta desafios significativos.

Estudos de mercado evidenciam que a fragilidade na gestão financeira é uma das principais causas de mortalidade de MPEs (SEBRAE, 2023), um cenário preocupante quando se constata que 47% dos trabalhadores do setor cultural ainda atuam na informalidade, conforme o Observatório Itaú Cultural (2023). Nessa circunstância, uma gestão financeira fortalecida não é apenas um fator de competitividade, mas um pilar essencial para a estabilidade das fontes de renda, a formalização e a sustentabilidade de negócios que possuem um impacto socioeconômico direto.

A literatura em gestão financeira em MPEs é frequentemente marcada por limitações relacionadas ao perfil dos gestores, muitas vezes os próprios proprietários do negócio, que acumulam funções e apresentam baixa escolaridade ou carência de capacitação técnica específica em gestão e finanças, raramente recebendo treinamentos nessa área. Isso se traduz em práticas empíricas na tomada de decisão e na dificuldade para a realização de planejamento e controle financeiro (Caetano et al., 2022). Tal cenário é agravado pela frequente ausência de um plano de negócios inicial, comprometendo a estruturação e a visão

de longo prazo desde a concepção do empreendimento. Essa carência se reflete, por vezes, em um menor nível de conhecimento sobre conceitos financeiros, como a análise de liquidez (Moterle; Wernke; Junges, 2019).

Diante desse panorama de desafios em diferentes aspectos relacionados à gestão financeira nas MPEs, a especificidade do setor de produção cultural adiciona uma camada de complexidade. Para Bendassolli et al. (2009), as indústrias criativas, ao contrário das indústrias tradicionais, têm suas escolhas e alocação de recursos fortemente influenciadas por concepções estéticas e artísticas, o que pode impactar diretamente a racionalidade financeira. Embora Félix e Gatto (2022) destaquem a imprescindibilidade da adoção de práticas de gestão financeira para a indústria criativa, Araújo e Davel (2021) e Ferreira (2015) ressaltam que pouco se avançou na compreensão das particularidades das práticas de gestão em organizações artísticas, e a área de gestão financeira ainda carece de exploração sistemática.

Considerando o contexto das MPEs de produção cultural estabelecidas no Ceará, neste PTT considera-se que a eficácia da economia da cultura é mensurada quando atende às demandas da sociedade, gera valor, empregos e qualidade de vida. Estes devem ser resultados práticos dos investimentos no setor cultural (Toniol; Albieri, 2019). Ademais, os impactos do fortalecimento dessas indústrias vão além do econômico, são observáveis os impactos sociais, culturais e políticos (Félix; Gatto, 2022). Conforme os dados extraídos do Relatório Ceará Transparente (2025), que o estado do Ceará mais que quadruplicou seu orçamento para a cultura em 9 anos, passando de R\$ 64,6 milhões executados em 2015 para R\$371,17 milhões previstos entre 2015 e 2024, crescimento de 574% na execução orçamentária (Ceará, 2025).

Cabe retratar também, que a economia criativa no Brasil registrou um crescimento sensível em 2023. O setor experimentou uma expansão de 4% na oferta de empregos, comparado aos 2% observados na economia geral, com 7,8 milhões de novos postos de trabalho no ano (MinC, 2024).

Do exposto, este PTT buscou demonstrar como estão estruturadas e geridas financeiramente MPEs de produção cultural do Ceará, um ambiente organizacional que apresenta peculiaridades não totalmente exploradas até o momento. Diante da centralidade do planejamento financeiro para a longevidade e o sucesso dos negócios, e considerando que sua ausência é um fator crítico para a mortalidade de MPEs, a lacuna reside na necessidade de um diagnóstico específico e regionalizado que analise o perfil das empresas, dos gestores e da gestão financeira praticada neste segmento, com especial atenção às suas práticas de gestão financeira, oferecendo *insights* para promover sua sustentabilidade e crescimento.

A coleta de dados primários foi realizada por meio da aplicação de questionário estruturado com 41 questões. O questionário foi aplicado no período de 11 de julho a 19 de setembro de 2025 junto produtores culturais cadastrados no Mapa Cultural do Estado do Ceará e foram obtidas 296 respostas válidas.

2. RESULTADOS DO DIAGNÓSTICO

2.1 Perfil das MPEs de produção cultural

A Tabela 1, que detalha a distribuição nas categorias predominantes de atuação em negócios de produção cultural investigados no Ceará, revela um panorama multifacetado. Os dados apontam para uma estrutura diversificada, porém com concentrações notáveis em alguns segmentos, ao mesmo tempo em que destaca uma vasta gama de nichos e revela uma distribuição que demonstra a complexidade e a diversidade intrínsecas ao setor. Ao mesmo tempo, aponta para uma concentração em segmentos historicamente mais estruturados e de maior visibilidade, complementada por uma nichos emergentes e especializados.

Tabela 1 - Categoria predominante de atuação

Categoria predominante do negócio	f	f%
Artes Integradas, Audiovisual, Cultura e Educação, Cultura Popular, Música, Produção e Gestão Cultural, Teatro	148	50,00
Artesanato, Artes Visuais, Capoeira, Carnaval, Cultura e Comunicação, Cultura, Infância e Adolescência, Culturas Populares, Dança, Economia Criativa, Gastronomia, Literatura	72	24,32
Outras	76	25,68
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Um primeiro e expressivo grupo de categorias predominantes, que inclui Artes Integradas, Audiovisual, Cultura e Educação, Cultura Popular, Música, Produção e Gestão Cultural e Teatro, corresponde a 148 empresas. Esta concentração alinha-se com dados de vínculos empregatícios que elencam música e audiovisual, somando 73,20% dos empregos formais FIRJAN (2025). Esse achado pode ser explicado pelo reconhecimento dessas áreas como pilares fundamentais das indústrias culturais e criativas, tanto em termos de produção de valor econômico quanto de impacto social e cultural.

O Audiovisual e a Música, por exemplo, são frequentemente citados como os maiores subsegmentos da economia criativa globalmente e no Brasil, devido ao seu alto poder de geração de receita, empregos e exportação cultural. Conforme os relatórios da FIRJAN (2025) e da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento - UNCTAD (2010), essas áreas representam um motor relevante para o desenvolvimento econômico e cultural.

A inclusão de Cultura e Educação e Produção e Gestão Cultural neste grupo de maior destaque sugere que as atividades relacionadas à formação, difusão e organização de eventos culturais são intrinsecamente ligadas e, por vezes, essenciais para a sustentação dos demais segmentos. O Teatro, as Artes Integradas e a Cultura Popular representam manifestações culturais com forte base identitária e comunitária, que, apesar de frequentemente enfrentarem desafios de financiamento, possuem grande capilaridade e relevância social.

A representatividade desse grupo indica que, embora o setor criativo seja vasto, há áreas que, por sua natureza ou grau de institucionalização, conseguem agrupar um maior número de empreendimentos ou ser percebidas como a atuação principal de muitos deles.

Em seguida, a categoria "Outras" corresponde a 25,68%, englobando 33 categorias. Este achado é importante para a compreensão da natureza da economia criativa e indica a necessidade de agrupar tantas categorias sob "Outras" uma vez que algumas categorias ainda não possuem uma classificação consolidada em um campo em constante transformação.

O segundo grupo detalhado, com 24,32% da amostra e composto por 11 categorias (Artesanato, Artes Visuais, Capoeira, Carnaval, Cultura e Comunicação, Cultura, Infância e Adolescência, Culturas Populares, Dança, Economia Criativa, Gastronomia, Literatura), agrupa categorias de elevado valor cultural e, em muitos casos, com crescente reconhecimento econômico. A presença de Capoeira e Carnaval ressalta a importância das manifestações culturais com raízes históricas e de grande mobilização social e econômica.

Em geral, os dados da Tabela 1 apontam um panorama empresarial da produção cultural multifacetada. Embora exista uma preponderância de atuação em segmentos mais consolidados e de grande escala, como audiovisual e música, a expressiva diversidade manifestada na categoria Outras e a relevância dos demais segmentos demonstram a riqueza e a amplitude do ecossistema das empresas de produção cultural. Essa distribuição indica que qualquer estratégia de desenvolvimento deve considerar tanto os grandes polos de atuação quanto a miríade de nichos e atividades emergentes que, em conjunto, contribuem significativamente para a vitalidade e inovação da economia da cultura.

A análise da distribuição das MPEs de produção cultural do estado do Ceará, conforme o seu tempo de atividade (Tabela 2) revela aspectos importantes sobre a maturidade e a dinâmica da amostra. Os resultados demonstram um cenário onde a maior parte dos empreendimentos ainda se encontra em estágios iniciais, mas com uma parcela significativa que demonstra longevidade no mercado.

Tabela 2 – Faixa de faturamento por tempo de atividade da empresa

Faixa de Faturamento Anual	Até 5 anos		De 6 a 10 anos		De 11 a 15 anos		Mais de 15 anos		Total	
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%
Até R\$81.000,00	95	32,09	51	17,23	26	8,78	49	16,55	221	74,66
De R\$81.000,01 a R\$360.000,00	8	2,70	22	7,43	8	2,70	17	5,74	55	18,58
De R\$360.000,01 a R\$1.000.000,00	3	1,01	2	0,68	4	1,35	6	2,03	15	5,07
De R\$1.000.000,01 a R\$4.800.000,00	0	-	1	0,34	1	0,34	3	1,01	5	1,69
Total	106	35,81	76	25,68	39	13,18	75	25,34	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Conforme a Tabela 2 nota-se que 35,81% da amostra possui até 5 anos de atividade. Essa concentração revela o caráter dinâmico do setor cultural e criativo, marcado pela renovação constante de iniciativas, pela entrada de novos agentes e pela necessidade de adaptação às transformações do ambiente econômico e social. No entanto, também ecoa a preocupação do SEBRAE (2023) sobre a alta taxa de mortalidade das empresas nos primeiros cinco anos de operação, frequentemente atribuída à falta de uma gestão estruturada.

As empresas com 6 a 10 anos de atividade representam 25,68% da amostra, enquanto a faixa de 11 a 15 anos é a menor, com 13,18%. Juntas, essas categorias representam um contingente de empresas que, presumivelmente, superaram as dificuldades iniciais e estão em um processo de consolidação. A transição da fase inicial para a consolidação exige aprimoramento contínuo da gestão, especialmente na área financeira, onde a complexidade das operações tende a aumentar. A redução percentual na faixa de 11 a 15 anos pode indicar um "vale da morte" intermediário, onde empresas que não conseguem desenvolver ou adaptar suas práticas de gestão acabam sucumbindo ou estagnando.

É notável que 25,34% da amostra possui mais de 15 anos de atividade. Este grupo de empresas "veteranas" demonstra uma resiliência e a capacidade de sustentar suas operações no longo prazo. A longevidade sugere que essas MPEs desenvolveram mecanismos de adaptação, redes de contato e práticas de gestão financeira mais robustas e maduras.

A análise cruzada do tempo de atividade da empresa com sua faixa de faturamento anual (Tabela 2) oferece *insights* valiosos sobre a trajetória de crescimento e os desafios financeiros enfrentados pelas MPEs de produção cultural do Ceará. Os dados revelam que, embora a longevidade possa estar associada a uma maior probabilidade de alcançar faturamentos mais altos, a vasta maioria das empresas, independentemente do tempo de atividade, permanece nas faixas de menor faturamento.

A categoria de faturamento até R\$81.000,00 é dominante entre as empresas da amostra, respondendo por 74,66% da amostra. Observa-se que essa faixa de faturamento é prevalente em todos os grupos de tempo de existência: Até 5 anos com 95 empresas, de 6 a 10 anos com 51 empresas, de 11 a 15 anos com 26 empresas, mais de 15 anos com 49 empresas.

A média no Ceará é 54,09% de microempreendedores individuais e no caso em empresas de produção cultural objeto desta pesquisa apresenta 74,66%, superando em 20,57% a média do Estado. A persistência de muitas empresas em uma faixa de faturamento baixa, mesmo aquelas com mais de 15 anos de existência, sugere que a longevidade no setor cultural nem sempre se traduz em um crescimento exponencial de receita.

Esses números também indicam que, apesar de não ser unânime, a experiência e o tempo de mercado podem conferir às empresas uma maior capacidade de estruturação, rede de contatos e reconhecimento, fatores que, em conjunto, podem impulsionar o faturamento.

A análise da Tabela 3 mostra que a distribuição das 296 empresas participantes da pesquisa é concentrada principalmente em Fortaleza e nas demais cidades do interior do Estado. Fortaleza abriga a maior parcela, com 143 estabelecimentos, representando 48,31%. Em seguida, as outras cidades do interior demonstram uma presença expressiva, com 131 empresas, correspondendo a 44,26%. Por fim, as outras cidades da RMF (Região Metropolitana de Fortaleza) representam a menor parcela, com 22 empresas (ou 7,43%).

Tabela 3 – Distribuição das empresas por localização do estabelecimento

Cidade de estabelecimento da empresa	f	f%
Fortaleza	143	48,31
Outras cidades do interior	131	44,26
Outras cidades da RMF	22	7,43
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Essa distribuição indica que, embora Fortaleza seja o principal polo de concentração, as cidades do interior, em conjunto, possuem uma participação relevante, quase se equiparando à capital em número de empresas estabelecidas. Este cenário aponta uma descentralização das atividades de produção cultural pelo Estado, com o interior desempenhando um papel fundamental na economia criativa local. A menor representatividade das cidades da RMF, por sua vez, pode apontar para desafios específicos ou uma menor densidade de empreendimentos culturais em comparação com a capital e outras regiões interioranas mais consolidadas. Essa capilaridade geográfica da produção cultural pode influenciar a forma como as políticas de fomento e apoio são direcionadas, necessitando de estratégias que contemplem as particularidades de cada localidade.

Conforme a Tabela 4, na situação do desempenho financeiro, a maior parte das empresas, 48,31%, reporta ter as finanças equilibradas, o que indica uma estabilidade. 34% das MPEs, encontra-se no prejuízo, situação preocupante e uma parcela menor, 16,89%, está no lucro. Por outro lado, da evolução do faturamento, 35,47% das empresas, apresentam estabilidade, 41,55% apresentam crescimento e 22,97%, diminuição.

Tabela 4 – Desempenho financeiro dada a evolução no faturamento

Como avalia o desempenho financeiro	Evolução do faturamento							
	Crescimento		Diminuição		Estabilidade		Total	% Total
	N	%	N	%	N	%	N	%
Equilíbrio	66	22,30	15	5,07	62	20,95	143,00	48,31
Lucro	34	11,49	2	0,68	14	4,73	50,00	16,89
Prejuízo	23	7,77	51	17,23	29	9,80	103,00	34,80
Total	123	41,55	68	22,97	105	35,47	296	100,00

Legenda: N = Número de empresas.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A informação mais importante e preocupante, é a proporção de empresas que estão apresentando queda no faturamento e aferindo prejuízo, 51 empresas, representando a 17,23% da amostra. Esse cenário sugere que, embora muitas MPEs de produção cultural consigam manter-se operacionais e com as contas em dia, a obtenção de lucro aparente ainda é um desafio para a grande maioria. A predominância de finanças equilibradas e de prejuízos, é um alerta para a necessidade de aprimoramento da gestão financeira e busca por estratégias que impulsionem a rentabilidade, confirmando as preocupações já abordadas na introdução sobre a fragilidade na gestão financeira e a mortalidade de MPEs (SEBRAE, 2023). Este dado

complementa a análise da Tabela 3, que já indicava que a longevidade no setor nem sempre se traduz em um crescimento exponencial de receita.

A Tabela 5 revela que a adesão a serviços de consultoria financeira e capacitação ainda é baixa entre as MPEs de produção cultural do Ceará.

Tabela 5 – Distribuição das empresas segundo a área de formação do gestor financeiro e a contratação de consultoria financeira para capacitação em gestão financeira

Contratação de serviço de consultoria financeira dada a área de formação do gestor financeiro	Recebeu alguma capacitação em gestão financeira					
	Não		Sim		Total	
	N	%	N	%	N	%
Com formação na área de gestão	72	24,32	31	10,47	103	34,80
Não contratou serviço de consultoria financeira	62	20,95	21	7,09	83	28,04
Contratou serviço de consultoria financeira	10	3,38	10	3,38	20	6,76
Sem formação na área de gestão	161	54,39	32	10,81	193	65,20
Não contratou serviço de consultoria financeira	153	51,69	23	7,77	176	59,46
Contratou serviço de consultoria financeira	8	2,70	9	3,04	17	5,74
Total	233	78,72	63	21,28	296	100,00

Legenda: N = Número de empresas.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Percebe-se que 87,50% das empresas nunca contrataram um serviço de consultoria financeira, localizando 59,46% na faixa de empresas que o gestor financeiro não possui formação na área de gestão, seja graduação ou pós-graduação, e que 78,72% não receberam qualquer capacitação em gestão financeira, absorvendo 51,69% nas empresas que os gestores não possuem formação na área de gestão. Ademais, apenas 12,50% buscaram consultoria e 21,28% participaram de alguma capacitação. Esses números são alarmantes, especialmente considerando que a fragilidade na gestão financeira é uma das principais causas de mortalidade de MPEs (SEBRAE, 2023). A falta de investimento em capacitação e apoio especializado pode ser um fator limitante para a melhoria do desempenho financeiro, especialmente para empresas com gestores que não possuem formação específica na área, o que será mais aprofundado na análise dos clusters e perfis de gestores. Esse cenário sugere uma grande oportunidade para o desenvolvimento de programas de fomento e educação financeira direcionados a este segmento.

A Tabela 6 oferece uma perspectiva sobre a relação entre a capacitação nas MPEs de produção cultural do Ceará na elaboração de projetos e a efetiva obtenção de recursos de editais públicos e/ou privados. Os dados revelam padrões que sublinham a importância da qualificação para o acesso ao financiamento.

Tabela 6 – Capacitação em projetos x recebimento de recurso público ou privado

Situação de obtenção de recursos públicos/privados	A empresa já recebeu capacitação para a elaboração de projetos para obtenção de recursos de editais públicos/privados					
	Não		Sim		Total	
	f	f%	f	f%	f	f%
Foi contemplada com recurso privado	4	1,35	2	0,68	6	2,03
Foi contemplada com recurso público	65	21,96	95	32,09	160	54,05
Foi contemplada com recurso público e privado	5	1,69	17	5,74	22	7,43
Não foi contemplada com nenhum recurso	79	26,69	29	9,80	108	36,49
Total	153	51,69	143	48,31	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que, das 296 empresas pesquisadas, um pouco menos da metade (48,31%) já recebeu alguma capacitação para elaboração de projetos, enquanto a maioria (51,69%) não. Apesar da divisão ser relativamente equilibrada entre ter ou não ter capacitação, a distribuição dos resultados quanto à obtenção de recursos demonstra um impacto direto dessa formação.

A análise mais relevante emerge no grupo das empresas que foram contempladas com recurso público, que representa 54,05% dos financiamentos obtidos. Dentre essas empresas, 95 empresas haviam recebido capacitação para elaboração de projetos, superando as 65 empresas que não tiveram essa formação. Isso sugere que a capacitação aumenta as chances de sucesso na captação de recursos públicos. Esse cenário é ainda mais acentuado para as empresas que foram contempladas tanto com recursos públicos quanto privados, onde 17 das 22 empresas — correspondendo a 5,74% da amostra — haviam recebido capacitação, uma proporção maior em comparação com as 5 empresas que não tiveram a formação.

Por outro lado, o dado mais preocupante e que reforça a relevância da capacitação é o grupo de empresas que não foi contemplado com nenhum recurso (36,49%). Deste total, uma ampla maioria de 79 empresas não havia recebido qualquer capacitação para elaboração de projetos. Em contraste, apenas 29 empresas que haviam passado por capacitação não conseguiram acesso a financiamento. Este achado indica uma associação entre a falta de capacitação e a incapacidade de obter financiamento, posicionando a qualificação como um fator crítico para superar a barreira do acesso a recursos.

A exceção notada foi no pequeno grupo de empresas que foram contempladas apenas com recurso privado (6 empresas), onde a maioria (4 empresas) não havia recebido capacitação. No entanto, o número reduzido de casos nesta categoria limita a capacidade de generalização e pode indicar outros fatores de influência na obtenção de recursos privados, como redes de contato ou propostas de valor específicas.

Em suma, a Tabela 6 evidencia que a capacitação na elaboração de projetos é um pilar fundamental para o sucesso na captação de recursos, especialmente os de origem pública e mista, para as MPEs de produção cultural no Ceará. Empresas com formação demonstram maior eficácia em acessar financiamentos, enquanto a ausência dessa capacitação está fortemente associada à dificuldade de obtenção de recursos, o que, por sua vez, pode comprometer a sustentabilidade e o crescimento desses empreendimentos.

2.2 Perfil dos gestores financeiros

A Tabela 7 revela uma notável predominância masculina na gestão financeira das MPEs estudadas, com 61,82% dos gestores da amostra identificando-se como homens. Em contrapartida, as gestoras femininas representam 33,45%, 99 gestoras no total, enquanto uma parcela menor se classifica como "Outro", 3,72%, ou optou por não responder, 1,01%.

Tabela 7 – Classificação dos gestores financeiros por gênero

Gênero do gestor financeiro	f	f%
Masculino	183	61,82
Feminino	99	33,45
Outro	11	3,72
Prefiro não responder	3	1,01
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A disparidade quantitativa evidenciada na Tabela 7 pode refletir padrões históricos de representação de gênero em posições de liderança e a persistência de um *gap* de gênero no ambiente corporativo ou setor em questão, indicando que a liderança ainda é predominantemente ocupada por homens.

Este cenário reforça a discussão sobre a necessidade de maior equidade de gênero no ambiente de trabalho e o potencial impacto na diversidade de perspectivas e estilos de liderança. Embora a presença feminina demonstre avanços em relação a contextos históricos, a representação ainda majoritariamente masculina, combinada com a emergência de outras identidades de gênero, sinaliza que desafios significativos persistem para alcançar uma

representação mais equitativa e inclusiva nos níveis gerenciais. A promoção de políticas que incentivem a ascensão de diferentes gêneros a cargos de liderança pode contribuir para ambientes corporativos mais inovadores e representativos da sociedade, especialmente em um setor tão plural como o cultural.

A Tabela 8 evidencia um perfil educacional distintamente elevado entre os gestores das MPEs de produção cultural no Ceará.

Tabela 8 – Nível de escolaridade dos gestores financeiros

Escolaridade do gestor financeiro	f	f%
Ensino Fundamental	1	0,34
Médio	65	21,96
Superior	127	42,91
Pós-graduação	103	34,80
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se na Tabela 8 a predominância de respondentes com ensino superior 42,91% e com pós-graduação 34,80%, resulta em uma impressionante soma de 77,71% dos gestores com formação universitária ou superior. Esse achado sugere que o setor cultural, mesmo em seu segmento de MPEs, é gerido por profissionais com uma sólida base acadêmica. Tal cenário poderia ser mais positivo, caso as formações em nível superior se convergissem para a área de gestão, mas o que é verificado é o oposto, conforme Tabela 5, onde demonstra que 65,20% dos gestores financeiros não possuem formação na área de gestão convergindo para a percepção comumente encontrada em estudos sobre MPEs, que frequentemente apontam para uma baixa escolaridade ou carência de capacitação técnica em gestão e finanças.

Embora o ensino médio seja o nível de escolaridade de 21,96% (65 gestores), a presença de apenas um gestor (0,34%) com o ensino fundamental destaca a profissionalização crescente do campo. Essa base educacional robusta pode ser um facilitador para a compreensão da importância de ferramentas e conceitos financeiros, mesmo diante de desafios de aplicação prática. A alta escolaridade fornece um terreno fértil para o aprendizado contínuo e a adaptação a novas metodologias, aspectos cruciais para a sustentabilidade e crescimento dos negócios no dinâmico ambiente cultural. A formação acadêmica confere maior preparo para a tomada de decisões estratégicas, impactando positivamente a *performance* organizacional. Contudo, é fundamental investigar como essa qualificação acadêmica se traduz em práticas de gestão financeira efetivas.

A Tabela 9 oferece um panorama detalhado sobre o vínculo dos responsáveis pela gestão financeira e a presença de formação específica na área e a situação do setor financeiro.

Tabela 9 - Distribuição das empresas segundo o vínculo do gestor financeiro e a situação do setor financeiro dada à formação na área de gestão

Vínculo do gestor financeiro e a situação do setor financeiro	N Total	Total %	Formação em área de gestão		Sem formação na área de gestão	
			N	%	N	%
Sócio Proprietário	218	73,65	76	25,68	142	47,97
Não possui gestor exclusivo nem setor específico	125	42,23	37	12,50	88	29,73
As finanças são gerenciadas por profissional que possui outras atividades	77	26,01	30	10,14	47	15,88
Existe um setor ou profissional específico para a atividade	16	5,41	9	3,04	7	2,36
Colaborador interno	60	20,27	14	4,73	46	15,54
Não possui gestor exclusivo nem setor específico	24	8,11	3	1,01	21	7,09
As finanças são gerenciadas por profissional que possui outras atividades	30	10,14	8	2,70	22	7,43

Existe um setor ou profissional específico para a atividade	6	2,03	3	1,01	3	1,01
Empresa prestadora de serviços terceirizados	18	6,08	13	4,39	5	1,69
Não possui gestor exclusivo nem setor específico	10	3,38	6	2,03	4	1,35
As finanças são gerenciadas por profissional que possui outras atividades	3	1,01	2	0,68	1	0,34
Existe um setor ou profissional específico para a atividade	-	-	5	1,69	5	1,69
Total	296	100,00	103	34,80	193	65,20

O cenário revelado na Tabela 9 confirma uma tendência amplamente discutida na literatura sobre MPEs, onde a gestão financeira frequentemente recai sobre os próprios proprietários. Em nossa amostra, a predominância do sócio-proprietário como principal responsável pela gestão financeira é notável, representando 73,65% da amostra. Dentre esses sócios-proprietários, 42,23% da amostra sequer possui um gestor exclusivo ou setor específico para as finanças e 26,01% tem as finanças gerenciadas por um profissional que acumula outras atividades.

Ao analisar a formação dos gestores, percebe-se que, apesar da alta escolaridade geral (Tabela 8), a maioria dos gestores financeiros nas MPEs de produção cultural (65,20%) atua sem formação específica na área de gestão financeira. Esse descompasso é particularmente acentuado entre os sócios proprietários, onde 47,97% gerencia as finanças sem essa formação.

A baixa adesão a modelos mais profissionalizados de gestão financeira é notória. Apenas 7,44% das empresas possuem um setor ou profissional exclusivo para a atividade, sendo 5,41% com sócio proprietário e 2,03% com colaborador interno e a contratação de empresas prestadoras de serviços terceirizados representa somente 6,08% da amostra.

A Tabela 10 revela um achado central para a compreensão do perfil do gestor financeiro em MPEs de produção cultural do estado do Ceará: a predominância de gestores com até 5 anos de experiência na área (57,43%). Este dado não apenas demarca um perfil majoritariamente composto por profissionais em estágios iniciais de carreira, mas revela os desafios e oportunidades inerentes a essa faixa de experiência no contexto das MPEs.

Tabela 10 – Tempo de experiência do gestor financeiro em gestão financeira

Tempo de experiência	f	f%
Até 5 anos	170	57,43
De 6 a 10 anos	43	14,53
De 11 a 15 anos	40	13,51
Mais de 15 anos	43	14,53
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A concentração de gestores com menor tempo de atuação pode indicar uma dinâmica de mercado onde novos profissionais assumem posições de gestão financeira rapidamente ou onde há uma maior rotatividade, o que é um fenômeno comum em micro e pequenas empresas. Para esses profissionais, o período inicial da carreira é fundamental para a consolidação de conhecimentos teóricos e o desenvolvimento de habilidades práticas, o que pode impactar diretamente a eficácia da gestão financeira.

Ao considerar essa prevalência de gestores com até 5 anos de experiência, é pertinente analisar as implicações para as práticas e o desempenho financeiro dessas empresas. A menor experiência pode estar associada a um uso mais básico de ferramentas de controle e a uma maior suscetibilidade a erros ou dificuldades na tomada de decisões financeiras estratégicas. Além disso, pode indicar que muitos gestores ainda estão aprimorando seu nível de "alfabetização financeira" e a utilização eficaz das ferramentas contábeis disponíveis. Essa

fase inicial pode, portanto, afetar a percepção do próprio gestor sobre o desempenho do negócio e a capacidade de realizar análises financeiras aprofundadas.

Os grupos com 6 a 10 anos (14,53%) e mais de 15 anos (14,53%) de experiência apresentam uma distribuição similar, enquanto o grupo de 11 a 15 anos (13,51%) é o menos representativo. Essa distribuição secundária, embora menos volumosa, indica a presença de gestores com experiência intermediária e consolidada, que podem servir como referência ou mentores dentro do ecossistema das empresas de produção cultural. No entanto, a base majoritária de gestores iniciantes reforça a necessidade de se investigar quais são as estratégias de capacitação, as ferramentas mais utilizadas e os desafios específicos enfrentados por esse grupo predominante.

Em síntese, constata-se que o perfil da gestão financeira nas MPEs de produção cultural do Ceará é majoritariamente composto por profissionais em fase de formação e consolidação de experiência. Isto direciona a pesquisa para aprofundar a compreensão sobre como a menor experiência impacta a adoção de práticas, o uso de ferramentas e a percepção de desempenho financeiro, bem como a identificar as necessidades de desenvolvimento e apoio para esses gestores, elementos cruciais para a sustentabilidade e crescimento do setor.

A Tabela 11 apresenta um cruzamento fundamental entre o tempo de experiência dos respondentes no setor de produção cultural e em gestão financeira, revelando padrões e perfis predominantes na amostra pesquisada.

Tabela 11 – Experiência no setor de produção cultural versus experiência na área financeira.

Tempo de experiência no setor de produção cultural	Tempo de experiência em gestão financeira									
	Até 5 anos		De 6 a 10 anos		De 11 a 15 anos		Mais de 15 anos		Total	
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%
Até 5 anos	57	19,26	6	2,03	2	0,68	2	0,68	67	22,64
De 6 a 10 anos	57	19,26	19	6,42	3	1,01	2	0,68	81	27,36
De 11 a 15 anos	19	6,42	7	2,36	11	3,72	1	0,34	38	12,84
Mais de 15 anos	37	12,50	11	3,72	24	8,11	38	12,84	110	37,16
Total	170	57,43	43	14,53	40	13,51	43	14,53	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que a maioria dos respondentes possui uma vasta experiência no setor de produção cultural, com a maior parcela, 37,16% tendo mais de 15 anos de atuação, seguida pela faixa de 6 a 10 anos, 27,36%. Isso indica que a amostra é composta por profissionais predominantemente experientes na área cultural. Em contraste, a experiência em gestão financeira é mais concentrada nas faixas de menor tempo, com uma maioria significativa (57,43%) possuindo até 5 anos de experiência em finanças.

A análise combinada revela perfis mais específicos. O maior grupo individual, 19,26% é formado por respondentes com até 5 anos de experiência tanto em produção cultural quanto em gestão financeira, indicando uma parcela considerável de profissionais no início de suas carreiras em ambos os domínios. Um padrão notável é a presença de profissionais com considerável experiência em produção cultural, mas pouca em gestão financeira; por exemplo, 19,26% dos respondentes com 6 a 10 anos de experiência cultural têm apenas até 5 anos em gestão financeira, e 12,50% dos veteranos culturais, mais de 15 anos, também se enquadram na faixa de até 5 anos em finanças.

Apesar da predominância de baixa experiência financeira, existe um grupo expressivo de profissionais altamente qualificados em ambos os domínios: aqueles com mais de 15 anos de experiência em produção cultural e mais de 15 anos em gestão financeira representam 12,84% do total. Este é o maior grupo entre as categorias de mais de 15 anos de produção cultural, destacando a existência de profissionais com *expertise* consolidada nas duas frentes.

As demais combinações, que cruzam alta experiência em uma área com experiência intermediária ou baixa na outra de forma balanceada, tendem a ter percentuais menores.

2.3 Perfil da gestão financeira praticada

A Tabela 12 apresenta o perfil da gestão financeira praticada em micro e pequenas empresas MPEs de produção cultural do Ceará, oferecendo uma visão detalhada da frequência com que diversas ferramentas e práticas são adotadas, em uma escala de 0 (nunca) a 10 (sempre). A análise desses dados permite identificar as prioridades e as lacunas existentes na administração financeira desses negócios.

Tabela 12 – Perfil da gestão financeira

Perfil da gestão financeira da empresa	Escala de 0 (nunca) a 10 (sempre)											Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
26. A empresa realiza o controle do fluxo de caixa?	47	13	16	12	12	37	20	26	21	12	80	296
27. Sabe diferenciar efetivamente o que sobra na forma de lucro?	36	7	11	20	10	29	15	27	36	15	90	296
28. A empresa consegue manter um nível adequado de capital de giro para sua gestão?	48	15	28	19	16	54	10	37	30	10	29	296
29. A empresa separa os recursos financeiros pessoais dos sócios dos recursos financeiros da empresa?	42	11	17	17	12	35	12	15	26	17	92	296
30. Sua empresa realiza o controle/conciliação bancária?	84	16	11	10	11	43	12	15	18	10	66	296
31. Sua empresa utiliza ferramenta de orçamento financeiro?	90	18	15	13	11	42	16	17	12	8	54	296
32. Sua empresa elabora o planejamento financeiro?	64	11	18	15	14	45	21	19	19	10	60	296
33. Realiza o controle de contas a pagar?	22	9	10	7	6	36	12	27	24	24	119	296
34. Realiza o controle de contas a receber?	28	8	8	8	7	37	12	26	27	20	115	296
35. Usa o balanço patrimonial para a tomada de decisão?	99	11	12	18	11	40	11	14	25	9	46	296
36. Usa o relatório de DRE - Demonstrativo de Resultados do Exercício para a tomada de decisão?	149	10	11	11	6	33	11	13	10	8	34	296
37. Usa indicadores gerenciais como Retorno sobre Investimento (ROI), Retorno sobre Ativos (ROA), Margem de Contribuição, Margem líquida, dentre outros, para auxiliar no controle financeiro?	162	13	11	22	10	23	2	11	12	6	24	296

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que algumas práticas fundamentais demonstram uma adesão relativamente alta entre as empresas. O controle de contas a pagar e a receber são as ferramentas mais consistentemente utilizadas, com 119 e 115 empresas, respectivamente, assinalando a pontuação máxima (10). Isso indica que a maioria das MPEs de produção cultural prioriza o controle de suas obrigações e direitos a receber, o que é essencial para a manutenção do fluxo de caixa e para evitar problemas de liquidez no curto prazo.

A separação dos recursos financeiros pessoais dos sócios dos recursos financeiros da empresa também mostra uma alta adesão, com 92 empresas marcando 10 na escala. A alta

pontuação nesse item sugere um avanço na profissionalização de parte dessas empresas. O controle do fluxo de caixa é outra prática que se destaca, com 80 empresas indicando que o realizam sempre (pontuação 10). A capacidade de diferenciar o que sobra na forma de lucro também é forte, com 90 empresas pontuando 10.

Contudo, outras práticas essenciais para uma gestão financeira estratégica mostram menor consistência na aplicação. Essas ferramentas apresentam uma distribuição de respostas mais dispersa, com 90 e 64 empresas, respectivamente, indicando que "nunca" as utilizam (pontuação 0). Ademais, a conciliação bancária, uma prática que deveria ser rotineira, 84 empresas indicam nunca a realizar.

A utilização de ferramentas mais avançadas de análise financeira, como o balanço patrimonial, DRE e indicadores gerenciais como ROI, ROA, Margem de Contribuição, Margem Líquida, é notavelmente baixa. Para o uso do balanço patrimonial, 99 empresas marcam 0; para o DRE, 149 empresas marcam 0; e para os indicadores gerenciais, 162 empresas marcam 0. Essa é a área de maior fragilidade identificada, evidenciando que a maioria das MPEs de produção cultural não utiliza essas demonstrações e indicadores para apoiar suas decisões estratégicas. A carência na aplicação dessas ferramentas pode resultar em uma visão limitada da saúde financeira do negócio, inviabilizando análises mais profundas sobre lucratividade, eficiência e desempenho.

Em resumo, a Tabela 12 revela um perfil de gestão financeira em MPEs de produção cultural do Ceará que prioriza o controle operacional de curto prazo (contas a pagar e receber, fluxo de caixa, separação de finanças pessoais/empresariais), mas que demonstra fragilidade e pouca aderência às práticas de planejamento e análise estratégica (orçamento, planejamento financeiro, conciliação bancária, balanço, DRE e indicadores gerenciais).

A Tabela 13 detalha os *softwares* utilizados pelas MPEs de produção cultural do Ceará para auxiliar no controle financeiro.

Tabela 13 – Software utilizado pelas empresas

Software para auxiliar no controle financeiro	f	f%
Planilhas de Excel/Google Sheets	155	52,36
Nenhum	122	41,22
Outros (18)	19	6,42
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Os dados da Tabela 13 revelam que a ferramenta mais prevalente é a de planilhas eletrônicas Excel/Google Sheets, empregada por 155 empresas. Em segundo lugar, e de forma preocupante, 122 empresas indicam não utilizar nenhum *software* para esse fim. Uma pequena parcela, 19 empresas, utiliza outros tipos de *softwares*. A predominância das planilhas eletrônicas demonstra uma inclinação para soluções de baixo custo e fácil acesso, mas que podem carecer da robustez e integração de sistemas mais sofisticados. Isso pode estar relacionado à percepção de que há falta de recursos financeiros para implementação de ferramentas mais avançadas, conforme evidenciado na Tabela 14, ou à falta de capacitação para a aplicação de ferramentas de gestão.

A expressiva quantidade de empresas que não utilizam *software* algum sublinha a fragilidade na gestão financeira já apontada pela literatura para as MPEs.

A baixa adoção de outros *softwares* (apenas 6,42%) sugere que soluções mais especializadas ou sistemas de gestão integrada, ERPs, por exemplo, ainda são pouco acessíveis por este segmento no Ceará. Esse cenário reforça a necessidade de programas que não apenas conscientizem sobre a importância das ferramentas, mas que também facilitem o acesso e a capacitação para o uso de tecnologias que possam otimizar a gestão financeira.

A Tabela 14 apresenta os principais problemas enfrentados pelas MPEs de produção cultural do Ceará no planejamento e controle financeiro.

Tabela 14 – Problemas enfrentados pelas empresas no planejamento e controle financeiro

Problemas enfrentados no planejamento e controle financeiro	F	f%
Falta de recursos financeiros para implementação das ferramentas	115	38,85
Falta de capacitação para aplicação de ferramentas de gestão	38	12,84
Não passa por nenhum tipo de problema	41	13,85
Falta de planejamento estratégico e/ou financeiro	81	27,36
Outros	21	7,09
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se, a partir da Tabela 14, que 115 empresas indicaram a falta de recursos financeiros para implementação das ferramentas como o principal problema no planejamento e controle financeiro, o que se alinha diretamente com a preferência por planilhas e a não utilização de *softwares*, conforme observado na Tabela 13. Este achado reforça a barreira econômica que muitas MPEs enfrentam ao tentar profissionalizar sua gestão.

Em segundo lugar, a falta de planejamento estratégico e/ou financeiro é apontada por 81 empresas. Ademais, a falta de capacitação para aplicação de ferramentas de gestão é citada por 38 empresas. Embora seja o terceiro problema mais frequente complementa a discussão sobre o perfil do gestor financeiro na Tabela 5, que indicou a baixa adesão a capacitações e a formação específica na área.

Além disso, 41 empresas afirmam não passar por nenhum tipo de problema. Embora isso possa indicar uma gestão financeira eficaz para essa parcela, também pode refletir uma falta de percepção sobre desafios ou uma gestão tão rudimentar que os problemas não são sequer identificados, um ponto de atenção para estudos futuros.

Os outros problemas somam 21 respostas, indicando uma gama variada de dificuldades específicas. Em conjunto, esses resultados da Tabela 14 criam um quadro onde as MPEs de produção cultural enfrentam desafios multifacetados, que vão desde a limitação de recursos financeiros para investir em gestão até a carência de conhecimento e de um planejamento estruturado.

A Tabela 15 elenca as principais dificuldades enfrentadas pelas MPEs de produção cultural, extrapolando o planejamento e controle financeiro para abordar o cenário de negócios de forma mais ampla.

Tabela 15 – Dificuldades enfrentadas pelas empresas

Dificuldades que a empresa enfrenta	f	f%
Baixo volume de negócios fechados	102	34,46
Outros	92	31,08
Limite de crédito baixo no banco	43	14,53
Juros altos	21	7,09
Descompasso quanto ao recebimento de clientes e o respectivo pagamento aos seus fornecedores	21	7,09
Dificuldade de acesso aos bancos	17	5,74
Total	296	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A dificuldade mais proeminente, mencionada por 102 empresas, é o baixo volume de negócios fechados. Este é um indicador direto de desafios relacionados à geração de receita, seja por questões de mercado, concorrência, capacidade de prospecção ou inadequação da oferta de produtos/serviços. Na sequência, a categoria Outros abrange 92 empresas, sugerindo uma variedade de entraves não categorizados que merecem um estudo mais aprofundado.

As dificuldades de acesso a crédito e capital são também bastante evidentes. O limite de crédito baixo no banco é citado por 43 empresas, seguido pelos juros altos (21 empresas) e pela dificuldade de acesso aos bancos (17 empresas). Juntas, essas questões financeiras totalizam 81 respostas, evidenciando que a obtenção de capital e financiamento é um gargalo significativo para o crescimento e a estabilidade dessas empresas.

Por fim, o descompasso quanto ao recebimento de clientes e o respectivo pagamento aos seus fornecedores é uma dificuldade citada por 21 empresas. Este problema reflete diretamente a falta de gestão de fluxo de caixa ou de um capital de giro adequado, o que pode gerar crises de liquidez e afetar a saúde financeira no curto prazo.

Em síntese, as dificuldades apontadas na Tabela 15 revelam que as MPEs de produção cultural não lidam apenas com questões internas de gestão, mas também com desafios externos como a demanda de mercado e o acesso a financiamento. A interconexão desses problemas sublinha a complexidade do ambiente em que operam e a necessidade de abordagens integradas para promover sua sustentabilidade e crescimento.

A Tabela 16 apresenta um achado que, à primeira vista, pode parecer paradoxal quando comparado com as práticas efetivas de gestão financeira discutidas anteriormente.

Tabela 16 – Avaliação da importância da gestão financeira

Avaliação da importância da gestão financeira	Escala de 0 (nenhuma importância) a 10 (alta importância)											Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
41. Como a empresa avalia a importância da gestão financeira para o sucesso do negócio?	4	3	2	2	1	12	7	21	34	25	185	296

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Nota-se que a maioria dos respondentes atribui alta importância à gestão financeira para o sucesso do negócio, com 185 das 296 empresas, equivalente a 62,5% da amostra, classificando-a com a pontuação máxima (10), indicando alta importância. Somando-se as pontuações 8, 9 e 10, chega-se a 244 empresas (82,4% da amostra), que consideram a gestão financeira relevante. Poucas empresas a consideram de pouca ou nenhuma importância, com apenas 4 empresas atribuindo 0, e um total de 12 empresas pontuando entre 0 e 4. Essa importância atribuída à gestão financeira ressoa fortemente com a literatura que a elege como um pilar fundamental para a sobrevivência e o crescimento de qualquer empreendimento.

No entanto, essa percepção de alta importância contrasta marcadamente com os resultados da Tabela 12, que revelou a baixa e inconsistente aplicação de diversas ferramentas e práticas de gestão financeira, especialmente aquelas de caráter estratégico e analítico, como orçamento, planejamento financeiro, balanço patrimonial, DRE e indicadores gerenciais. A desconexão entre o reconhecimento da importância e a efetiva adoção de práticas robustas é um ponto crítico para as MPEs de produção cultural do Ceará.

Pode-se constatar que embora os gestores das MPEs de produção cultural do Ceará demonstrem uma clara compreensão da relevância da gestão financeira, a realidade operacional impõe desafios significativos que impedem a plena aplicação dessas práticas. Esse cenário aponta para a necessidade de programas de apoio que não apenas reforcem a conscientização, mas que ofereçam soluções práticas, acessíveis e direcionadas para a implementação efetiva de ferramentas e estratégias financeiras, auxiliando essas empresas a converterem sua percepção em ações que promovam maior sustentabilidade e sucesso.

3. CONCLUSÃO

O diagnóstico da gestão financeira das MPEs de produção cultural revelou um ecossistema diversificado, com predominância de empresas mais jovens, de até 5 anos de atividade, e concentradas nas faixas de menor faturamento, o que corrobora a natureza dinâmica e, por vezes, desafiadora do setor. Geograficamente, embora a capital Fortaleza concentre uma parcela expressiva, a presença marcante das MPEs no interior do Estado destaca a capilaridade da produção cultural cearense. Observou-se uma distinção clara entre as empresas, com algumas apresentando finanças equilibradas ou lucrativas e outras enfrentando prejuízos, o que sublinha a vulnerabilidade de uma parcela do setor.

Quanto aos gestores financeiros, identificou-se um perfil majoritariamente masculino e com elevado nível de escolaridade, superior e pós-graduação. Contudo, a formação acadêmica nem sempre se traduz em qualificação específica em gestão ou finanças, e muitos gestores, especialmente os sócios-proprietários, acumulam funções sem um setor financeiro exclusivo ou formação na área. Além disso, a maioria dos gestores financeiros possui até cinco anos de experiência na função, apesar de muitos contarem com longa trajetória no setor cultural. Essa combinação de alta escolaridade sem formação específica e menor tempo de experiência na gestão financeira sugere uma necessidade de capacitação direcionada.

Sobre as práticas de gestão financeira, os resultados indicam um reconhecimento quase consensual da importância da gestão financeira para o sucesso do negócio. Entretanto, essa percepção contrasta com a aplicação inconsistente de ferramentas e práticas nas empresas. Essa inconsistência é evidenciada, por exemplo, pela prevalência de soluções mais básicas como planilhas eletrônicas, que embora acessíveis, carecem da robustez de sistemas mais sofisticados, e pela preocupante parcela de empresas que não utiliza nenhum *software* para controle financeiro. Esta lacuna tecnológica e a dependência de soluções menos robustas são reforçadas pelos problemas enfrentados no planejamento e controle financeiro, onde a falta de recursos financeiros para implementação das ferramentas e a falta de planejamento estratégico e/ou financeiro são citadas como barreiras práticas para a adoção de uma gestão mais formalizada. Enquanto controles básicos como contas a pagar e a receber, a separação de finanças pessoais e empresariais, e o controle de fluxo de caixa são relativamente bem executados, há uma notável fragilidade no uso de ferramentas estratégicas e analíticas, como orçamento, planejamento financeiro, balanço patrimonial, DRE e indicadores gerenciais.

Nesse sentido, ao retomar a premissa inicial de que a eficácia da economia da cultura é mensurada por sua capacidade de atender às demandas sociais, gerar valor, empregos e qualidade de vida, os achados desta pesquisa reforçam que a sustentabilidade financeira é o alicerce indispensável para que esses objetivos sejam plenamente atingidos. A fragilidade na gestão identificada em parcela significativa das MPEs cearenses não compromete apenas a saúde financeira individual dos negócios, mas limita o potencial do setor cultural como vetor de desenvolvimento socioeconômico e bem-estar para a sociedade.

Além disso, é crucial que as políticas públicas e iniciativas de apoio considerem os desafios externos enfrentados por essas MPEs. A vulnerabilidade das empresas é acentuada pelo baixo volume de negócios fechados e pelas dificuldades de acesso a crédito e financiamento, como o limite de crédito baixo nas instituições financeiras e os juros altos. As empresas mais jovens, de até 5 anos, são as mais impactadas, concentrando-se no menor faturamento e não alcançando as faixas mais altas. Elas precisam de ferramentas básicas de gestão e de orientação para evitar a mortalidade, além de suporte para o crescimento, temas de preocupação constante para políticas públicas, conforme evidenciado em estudos sobre a sobrevivência empresarial (SEBRAE, 2023). É fundamental transpor o hiato entre o reconhecimento da importância e a efetiva prática da gestão financeira, oferecendo suporte

para a implementação de orçamentos, planos financeiros e o uso de demonstrações contábeis e indicadores gerenciais, em um contexto que considere e mitigue os gargalos externos de mercado e acesso a capital.

Políticas públicas e iniciativas do terceiro setor podem se beneficiar desses dados para direcionar recursos e treinamentos de forma mais eficaz, promovendo a profissionalização e a sustentabilidade de empreendimentos que são vitais para a economia e a identidade cultural do Ceará. A alta escolaridade dos gestores é uma base fértil, mas precisa ser complementada com formação prática e específica em finanças.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, V. A gestão financeira nas micro e pequenas empresas. **Revista Científica Semana Acadêmica**, ano MMXXIII, n. 230, p. 1-16, 2023.
- ARAÚJO, B. C.; DAVEL, E. Gestão de organizações artísticas: panorama e perspectiva para a produção acadêmica. **Revista Gestão & Conexões**, v. 10, n. 3, p. 8-39, 2021.
- BENDASSOLLI, P. F. *et al.* Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2009.
- CAETANO, M. J.; SANTOS, W. J.; CARVALHO, J. V. C. S.; OLIVEIRA, J. F. C. Gestão financeira: Diagnóstico e soluções financeiras para micro e pequenas empresas do município de Paulista. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 8, n. 6, p. 173-199, 2022.
- CEARÁ. **Governo do Estado**. Fortaleza: 2025. Disponível em <https://cearatransparente.ce.gov.br/portal-da-transparencia/despesas/despesas-do-poder-executivo-simplificado?search=&node_types=secretary/organ/function/sub_function/government_program/government_action/economic_category/application_modality/expense_element/administrative_region/expense_nature/qualified_resource_source/finance_group&nodes=secretary&cod_elemento_despesa=+&cod_modalidade_aplicacao=+&cod_categoria_economica=+&integration_supports_government_program_id=+&cod_subfuncao=+&cod_funcao=+&integration_supports_organ_id=+&integration_supports_secretary_id=+&month_end=12&month_start=1&year=2025&locale=pt-BR&page=&sort_direction=&sort_column=&utf8=%E2%9C%93&__=__>>. Acesso em: 20 out. 2025.
- FÉLIX, A. V. S.; GATTO, M. F. Indústria criativa: uma análise dos desafios e estratégias para os pequenos negócios. **Revista Científica Multidisciplinar**, v. 3, n. 6, p. e361569, 2022.
- FERREIRA, C. R. A gestão e o gestor cultural: uma análise de características. **Revista do Centro de Pesquisa e Formação**, n. 1, p. 37-50, 2015.
- FIRJAN. **Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Rio de Janeiro, 2025. Disponível em: <https://observatorio.firjan.com.br/inteligencia-competitiva/mapeamento-da-industria-criativa-2025>. Acesso em: 1 out. 2025.
- IBGE. **Brasil: Ceará**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/panorama>. Acesso em: 3 fev. 2025.
- LIMA, T. A. C.; GAMA, H. A. C. A.; BERNARDO JUNIOR, R. Contribuições do empreendedorismo cultural para o desenvolvimento regional. **Interações (Campo Grande)**, v. 25, n. 2, p. e2523911, 2024.
- LIMA, T. A. C.; AFONSO, H. C. A. G.; FERREIRA, J. C. V. Desenvolvimento de microempreendimentos do setor cultural na região metropolitana do Rio de Janeiro. **Tendências**, v. 24, n. 2, p. 1-27, 2023.

MINISTÉRIO DA CULTURA - MinC. **Instrução Normativa nº 6, de 23 de agosto de 2023.** Dispõe sobre coleta de dados para o monitoramento e avaliação da Lei Complementar nº 195, de 8 de julho de 2022, Lei Paulo Gustavo, regulamentada pelo Decreto nº 11.525, de 11 de maio de 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-minc-n-6-de-23-de-agosto-de-2023-505135237>. Acesso em: 09 dez. 2024.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do Sul de Santa Catarina. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 18, n. 1, p. 31-56, 2019.

Observatório Itaú Cultural. **Painel de dados.** Disponível em: <https://www.itaucultural.org.br/observatorio/paineldedados/>. Acesso em: 09 abr. 2026.

SANTOS, F. P.; DAVEL, E. Gestão de organizações culturais: perspectivas, singularidades e paradoxo como horizonte teórico. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 1, p. 35-49, 2022.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Relatório técnico: Sobrevivência das Empresas Mercantis Brasileiras 2017-2022.** [S. l.]: SEBRAE PR, 2023. Disponível em: https://sebraepr.com.br/wp-content/uploads/2024/12/PUB_-Relatorio-Tecnico-Sobrevivencia-das-Empresas-Mercantis-Brasileiras-2017-2022.pdf. Acesso em: 07 nov. 2024.

TONIOL, A. P. N., ALBIERI, S. Ciência econômica e economia da cultura: Transferências e especificidades. **Intelligere, Revista de História Intelectual**, v. 7, p. 263-271, 2019.

TORRE, B. D. Indústria cultural: o conceito e sua atualidade em sete teses. **Revista do Centro de Pesquisa e Formação**, n. 17, p. 176-183, 2023.

UNCTAD. **Relatório de Economia Criativa 2010:** a economia criativa, uma opção de desenvolvimento factível. Nova Iorque; Genebra: UNCTAD, 2010. Disponível em: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab20103_pt.pdf. Acesso em: 10 out. 2025.

ZOUAIN, D. M. *et al.* Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 863-884, 2011.

DETALHAMENTO DO RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

1. ADERÊNCIA

1.1 Relação/afinidade da produção com a área de concentração do Programa:

A presente produção apresenta aderência com a Gestão Organizacional - área de concentração do PPAC Profissional – por tratar da gestão organizacional, em específica a financeira em MPEs de produção cultural do Ceará.

O PTT deriva de estudo que analisou o perfil das empresas, dos gestores e da gestão financeira e sua conversão em resultados, produzindo subsídios gerenciais para apoio à tomada de decisão dos gestores empresariais e planejamento de políticas públicas. Dessa forma, contribui diretamente para o fortalecimento da economia, emprego e renda.

A aderência à área de Gestão Organizacional evidencia-se, ainda, pelo diagnóstico de um setor que precisa ser mais focado na gestão.

1.2 Relação/afinidade da produção com uma das linhas de pesquisa do Programa:

Esta produção apresenta afinidade com a linha de pesquisa Contabilidade, Controladoria e Finanças, por abordar a gestão financeira em MPEs de produção cultural do estado do Ceará, analisando o perfil das empresas, dos gestores e das práticas de gestão financeira, sob a perspectiva da controladoria aplicada ao setor de economia criativa.

A produção contribui para o desenvolvimento de instrumentos de controle gerencial e avaliação de desempenho aplicados à gestão de MPEs culturais, alinhando-se aos objetivos da linha de pesquisa de aprimorar mecanismos de mensuração, controle e tomada de decisão organizacional baseados em evidências empíricas.

1.3 Relação/afinidade da produção com um dos projetos de pesquisa do orientador do TCC:

Esta produção apresenta afinidade com o projeto de pesquisa intitulado “Estratégias empresariais e desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras”, coordenado pela Prof.^a Dr.^a Alessandra Carvalho de Vasconcelos, no âmbito do PPAC Profissional/UFC, por investigar práticas de gestão financeira e eficiência organizacional no contexto das micro e pequenas empresas (MPEs) de produção cultural, posteriormente induzido ao contexto do estado do Ceará para que contemplasse um maior escopo geográfico e seus efeitos sobre o desempenho empresarial.

O PTT e a pesquisa que o originou analisam a eficiência das práticas financeiras das MPEs por meio da mensuração do perfil das empresas, dos gestores e das ferramentas de gestão financeira utilizadas, investigando relações entre esses elementos e padrões de desempenho no âmbito de um setor da economia criativa.

Dessa forma, contribuem para o desenvolvimento de instrumento aplicado de apoio à gestão e à governança empresarial, alinhado ao objetivo do projeto de examinar os efeitos das práticas de controladoria e governança no desempenho das organizações.

2. IMPACTO

- () Ausência de Impacto de transformação do ambiente ao qual se destina
- () Baixo Impacto de transformação do ambiente ao qual se destina
- () Médio Impacto de transformação do ambiente ao qual se destina
- (X) Alto Impacto de transformação do ambiente ao qual se destina

Justificativa:

A pesquisa sobre gestão financeira em MPEs de produção cultural no estado do Ceará tem um alto impacto potencial pois revela um ambiente marcado por desafios estruturais profundos, como a precariedade nas práticas financeiras, a ausência de planejamento estratégico e a alta taxa de mortalidade empresarial. No contexto da economia criativa cearense, que representa um pilar crescente do PIB local com potencial para geração de empregos e inovação cultural, essas MPEs enfrentam restrições no acesso a crédito, subutilização de ferramentas como fluxo de caixa e demonstrações contábeis, e um perfil de gestores com alta escolaridade, mas baixa capacitação técnica em finanças. Essa realidade compromete não apenas a sobrevivência das empresas, mas também o desenvolvimento sustentável do setor, limitando sua contribuição para a diversificação econômica e a preservação da identidade cultural regional.

Esses *insights* geram evidências concretas para intervenções *targeted*, como programas de capacitação em controladoria financeira adaptados ao setor cultural, adoção de ferramentas digitais acessíveis e políticas públicas que incentivem consultorias especializadas.

O impacto transformador de alto nível reside na capacidade do estudo de influenciar múltiplas esferas: para os empreendedores, oferece um espelho crítico para autodiagnóstico e melhoria; para instituições como SEBRAE e secretarias de cultura, subsidia a formulação de editais e treinamentos baseados em dados locais; e para a academia, enriquece o debate sobre controladoria na economia criativa. Assim, o trabalho não só mitiga riscos de falência — alinhando-se aos dados do SEBRAE sobre sobrevivência de MPEs —, mas impulsiona um

ecossistema mais robusto, fomentando crescimento econômico inclusivo e posicionando o Ceará como referência em gestão financeira para o setor cultural brasileiro.

3. APLICABILIDADE

3.1 Aplicabilidade realizada

- ☐ Não aplicada
- ☐ Baixa aplicabilidade realizada
- ☐ Média aplicabilidade realizada
- ☒ Alta aplicabilidade realizada

Justificativa:

Este diagnóstico demonstra alta aplicabilidade potencial ao gerar informações práticas sobre o controle gerencial e avaliação de desempenho para MPEs de produção cultural no Ceará. Os resultados são diretamente acionáveis, promovendo resiliência financeira no setor criativo, com potencial para editais, treinamentos e autodiagnóstico empresarial.

3.2 Replicabilidade

- ☐ Restrita
- ☐ Irrestrita
- ☒ Escalável

Justificativa:

A replicabilidade caracterizada como escalável pois o PTT pode ser aplicado em diferentes contextos setoriais que possuam micro e pequenas empresas de qualquer região do Brasil. Além disso, o próprio estudo pode ser reaplicado periodicamente no mesmo contexto, em períodos futuros, utilizando séries temporais atualizadas de dados, o que permite a continuidade do monitoramento de políticas públicas ou melhorias setoriais implementadas.

4. INOVAÇÃO

- ☐ Sem inovação
- ☐ Baixo teor de inovação - Inovação adaptativa, utilização de conhecimento pré-existente
- ☒ Médio teor de inovação - Incremental, modificação de conhecimentos pré-estabelecidos
- ☐ Alto teor de inovação - Inovação radical, mudança de paradigma

Justificativa:

O conhecimento pré-existente em controladoria e gestão financeira é modificado para revelar relações empíricas inéditas entre perfis empresariais, gestores e práticas financeiras nesse setor subexplorado da economia criativa, gerando informações sobre padrões de desempenho e preditores locais, sem romper paradigmas, mas aprimorando a aplicação prática para políticas e capacitações.

5. COMPLEXIDADE

- ☐ Não complexo
- ☒ Baixa complexidade - Inovação adaptativa, utilização de conhecimento pré-existente
- ☐ Média complexidade - Incremental, modificação de conhecimentos pré-estabelecidos
- ☐ Alta complexidade - Inovação radical, mudança de paradigma

Justificativa:

O trabalho apresenta baixa complexidade adaptando-as ao contexto específico das MPEs de produção cultural no Ceará.

A complexidade surge da combinação de coleta de dados primários, codificação e interpretação de relações empíricas entre perfis empresariais, gestores e práticas financeiras,

demandando rigor metodológico sem introduzir paradigmas radicais, mas refinando abordagens prévias para um setor regional estudado.

ISBN: 978-85-7485-620-9