

## Contabilidade Gerencial como Ferramenta de Apoio à Gestão de Pequenas Empresas

**Jose Antonio Marcelino**

Doutorando em Educação – Universidad SEK - Chile  
Universidade Estadual do Norte do Paraná – UENP  
josemarcelino@uenp.edu.br

**Elizabeth Brandão dos Santos**

Bacharel em Ciências Contábeis - UENP  
Universidade Estadual do Norte do Paraná – UENP  
elizab498@gmail.com

**Eriki Vinicius Nascimento da Silva**

Bacharel em Ciências Contábeis - UENP  
Universidade Estadual do Norte do Paraná – UENP  
eriki.vns@hotmail.com

**Edilson Rodrigues do Prado**

Especialista em Contabilidade, Perícia e Auditoria - UNOPAR  
Universidade Estadual do Norte do Paraná – UENP  
edilson.prado@uenp.edu.br

### Resumo

A contabilidade foi vista durante um longo período unicamente como um conjunto de dados tributários e obrigações fiscais e trabalhistas, porém ultimamente, com a forte rivalidade do mercado, ela passou a ser visualizada como um importante instrumento de gestão que apoia os gestores na tomada de decisão, no processo de gestão, planejamento, execução e controle, e na prevenção de problemas. Dessa maneira, o objetivo geral da presente pesquisa é identificar a importância da contabilidade gerencial para o sucesso da gestão empresarial das micro e pequenas empresas. Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática de literatura, por meio de uma busca em acervos eletrônicos de publicações acadêmicas, especificamente no SciELO (*Scientific Electronic Library Online*) e Google Acadêmico, em artigos publicados entre 2015 a 2020, que realizaram um estudo exploratório sobre o assunto com micro e pequenas empresas. A análise dos artigos selecionados comprovou que a Contabilidade Gerencial é capaz de colaborar positivamente para o bom resultado das pequenas e micros empresas, embora tenha-se verificado que, em sua maioria, essas organizações tenha um uso básico de tais ferramentas, proveniente da falta de conhecimento dos gestores e problemas de comunicação com prestadores de serviço contábil. Assim, é possível concluir que contabilidade gerencial para a micro e pequenas empresas, possibilita um planejamento assertivo de ações que influenciam os seus resultados no mercado.

Palavras-chave: Contabilidade; Administração financeira; Administração; Planejamento.

### Management Accounting as a Support Tool for Small Business Management

#### Abstract

Accounting has been seen for a long period solely as a set of tax data and tax and labor obligations, but lately, with the strong rivalry of the market, it has come to be seen as an important management tool that supports managers in decision making, in the process of management, planning, execution and control, and in the prevention of problems. Thus, the general objective of this research is to identify the importance of management accounting for the success of business management of micro and small enterprises. To this end, a systematic literature review was conducted, through a search in electronic collections of academic publications, specifically in SciELO (Scientific Electronic Library Online) and Google Scholar, in articles published between 2015 and 2020, which conducted an exploratory study on the subject with micro and small companies. The analysis of the selected articles proved that Management Accounting is able to collaborate positively for the good results of small and micro enterprises, although it was found that, for the most part, these organizations have a basic use of such tools, resulting from the lack of knowledge of managers and communication problems with accounting service providers. Thus, it is possible to conclude that management accounting for micro and small companies enables assertive planning of actions that influence their results in the market.

Keywords: Management accounting; Support; Business management; Small business.

## 1. Introdução

Na atualidade observa-se um crescimento progressivo e intensivo pela disputa de mercado entre as organizações, tornando-se preciso entender melhor o ramo de atuação, as suas demandas e todos os processos que formam a empresa. De acordo com Padilha (2013), tanto em grandes organizações como em pequenas ou microempresas, tem-se uma grande taxa de falência dentro da faixa dos 5 primeiros anos de atuação, fato ligado diretamente a uma gestão insatisfatória.

Nesse sentido, a adoção de instrumentos de gestão devem ser uma prioridade nas organizações, aumentando as chances de se obter sucesso a médio e longo prazo, uma vez que tais ferramentas auxiliam de maneira efetiva na consolidação financeira das organizações, independentemente de seu tamanho, além de agir na prevenção de problemas e falhas nos processos, com potencial de levá-la à falência (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

Dentre as ferramentas de gestão existentes, destaca-se a contabilidade gerencial, que utiliza métodos que proporcionam uma tomada de decisão estratégica, por meio da análise dos números da empresa, driblando assim, possíveis colapsos e mostrando caminhos para diminuir as despesas e custos, tanto operacionais como os de produção. Sendo assim, a presente pesquisa parte do seguinte problema de pesquisa: Qual a importância da utilização das ferramentas contábeis para agregar na gestão de micro e pequenas empresas?

O objetivo geral da presente pesquisa é identificar a importância da contabilidade gerencial para o sucesso da gestão empresarial das micro e pequenas empresas. Justifica-se este estudo devido ao peso das micro e pequenas empresas para a economia brasileira, sendo uma grande fonte de empregos e renda para milhões de cidadãos no país (JACOMETE, 2019). Dessa maneira, faz-se necessário identificar formas de tornar tais negócios mais resistentes as variações econômicas, garantindo a sua continuidade.

Assim, o primeiro tópico desse artigo é a presente introdução. O segundo tópico traz uma revisão teórica sobre o assunto, abordando sobre as principais questões envolvendo a temática. No terceiro tópico é abordado a metodologia utilizada para a realização das pesquisas, na sequência os resultados são apresentados e discutidos no quarto tópico. Por fim, tem-se as considerações finais, trazendo as principais constatações encontradas durante o estudo.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Principais aspectos da Contabilidade Gerencial

A realidade contemporânea nos mostra que a quantidade de organizações que foram a ruína devido à ausência do entendimento gerencial é imensa, pois aparentemente é fácil controlar uma empresa, mas a realidade é extremamente oposta. A escassez da gestão organizacional pode ocasionar à falência da empresa (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

O vetor de saber gerencial é apto para aperfeiçoar a competência e eficácia dos processos de gestão dos micros e pequenas empresas, as que mais sofrem em razão da ausência de gestão, uma vez que, comumente são dirigidas pelo próprio pertencente, que geralmente dispõe do conhecimento operacional, entretanto lhe falta o gerencial. (MARION, 2008).

Diante desta era de rivalidade eminentemente alta, e com o propósito de atingir maiores resultados financeiros, as informações contábeis e as informações gerenciais transfiguraram-se como sendo, de grande valia para os círculos mais vastos como: os poderes públicos, fornecedores, banqueiros, financiadores, bem como funcionários que possuem participações nos lucros ou nos resultados das entidades, nas quais encontram-se em contínuas transformações, visando um maior e completo domínio do empreendimento, em prol de adquirir dados e informações claras em relação a sua empresa para posteriormente, ajustar suas operações às novas circunstâncias (PADOVEZE, 2012).

Para auferir seus propósitos, é fundamental que a empresa disponha de um planejamento pertinente as suas principais necessidades, além de um controle assertivo, permitindo a geração de informações importantes para o cotidiano empresarial, visto que são procedimentos realizados para obtenção de uma concepção exata e primordial que permite à administração ter ciência dos acontecimentos que se deram e dos efeitos referentes à empresa (MAGALHÃES; LUNKES, 2000).

A Contabilidade gerencial possui diferentes ramos e ao resumi-la, constata-se que são metodologias contábeis que, na medida que são harmonizadas, geram informações preciosas para o processo de tomada de decisão nas empresas. O sistema de contabilidade gerencial deve também observar se as funções interiores do negócio acrescentam importância e relevância para seus consumidores. Desta maneira, a Contabilidade

Gerencial terá que gerenciar e controlar a forma que se encontra o contentamento do consumidor, no que tange a instituição (MAGALHÃES; LUNKES, 2000).

Na visão de Crepaldi (2011, p. 2), a contabilidade gerencial deve “[...] ser obtida por meio de um processamento de dados e informações, armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa”. A contabilidade gerencial concede informações internas, fazendo o uso de instrumentos que coletam dados, objetivando registrar as operações desempenhadas na empresa, facilitando assim, a emissão de relatórios que evidenciam os resultados e gerem informações essenciais ao gestor enfatizando quão primordial é projetar, controlar e organizar o cenário financeiro da organização. Estas informações são substanciais pois cooperam nas decisões administrativas.

Através do uso da contabilidade gerencial, se é capaz inclusive, de realizar estudos de mercado, assim como confrontar a sua empresa com a dos adversários, podendo-se fazer o uso de previsões e tendências para programar o futuro de suas atividades e de seu empreendimento em sua totalidade (ATKINSON, 2000).

Em termos gerais, a contabilidade gerencial é um ramo que engloba um conjunto de dados e mensuração de episódios que influenciam a tomada de decisão, sendo usada como instrumento de gestão para o processo de decisão. Pôde-se constatar que os autores que conceituaram a Contabilidade Gerencial empregaram uma mesma linha de argumentação e raciocínio: da justificativa de que a Contabilidade Gerencial serve de ferramenta de tomadas decisórias (ATKINSON, 2000).

Dessa forma, para alcançar uma contabilidade gerencial eficiente e hábil, é indispensável a aplicação também da contabilidade financeira que apura a situação do negócio, os balanços e as planilhas e o método de organização e gestão da empresa (MARION, 2008). Sendo assim, é necessário comentar sobre as principais ferramentas e métodos da contabilidade gerencial que podem ser utilizados na gestão empresarial, objeto de discussão do tópico a seguir.

## 2.2 Principais ferramentas e métodos da contabilidade para a gestão empresarial

Na gestão empresarial existem várias ferramentas e métodos que são fornecidos pela contabilidade para serem utilizadas durante o processo de gerir as empresas, corroborando para controlar as informações internas (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

A gestão empresarial refere-se a maneira ou os meios necessários para garantir um bom desempenho de qualquer negócio. A entidade deve gozar de uma administração

excepcional para gerar ótimos rendimentos. Somente é aplicada se houver uma organização, um negócio, uma entidade, que tem necessidade de ser dirigida, é praticada com a sinergia de todos os colaboradores, e não por 1 ou 2 pessoas apenas, e procuram aperfeiçoar a competitividade e produtividade de uma organização ou atividade, pois todos têm objetivos comuns. Assim sendo a preparação deve criar permanentemente planos e projetos modernos, arrojados e vantajosos para a entidade, possibilitando o alcance dos objetivos específicos definidos pela administração da entidade (ATKINSON et al., 2011).

Em uma organização os colaboradores são o meio fundamental para consumir seus objetivos com sucesso. Cada ser ou conjunto de indivíduos tem uma delegação de trabalho próprio definido e assim conseguem atingir e colaborar com os objetivos desejados. Visto que com a capacidade, competência e esforços das partes que se unirem, a empresa possuirá um pessoal que será capaz de alcançar resultados mais eficientes do que se esses trabalhos fossem feitos individualmente, pelo fato de uma parte completar a objeção da outra (PADOVEZE, 2012).

Os integrantes podem até trabalhar para conseguir os objetivos, todavia devem respeitar as particularidades e capacidades próprias de cada ser. As pessoas ao realizarem os seus trabalhos de forma conjunta, usufruem ao máximo o que cada um pode lhes proporcionar. Deste modo os resultados virão com uma maior intensidade em relação a efetividade e contentamento dos integrantes e dos consumidores. Abaixo, é possível observar um esquema desenvolvido por Padoveze (2012, p. 44), no qual mostra o processo de tomada de decisão dentro da Gestão.

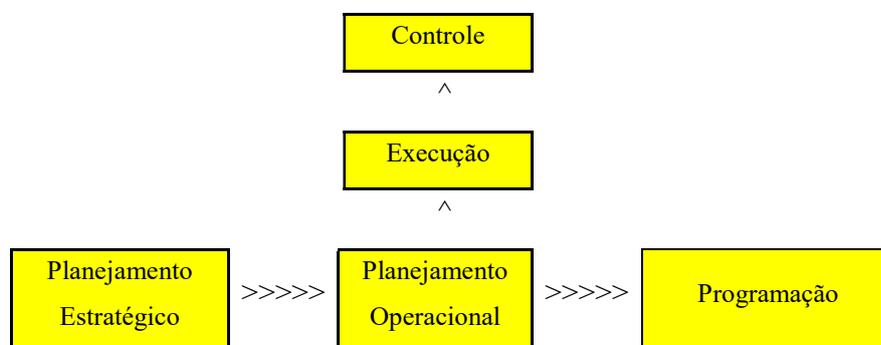


Figura 1 – Processo de tomada de decisão na Gestão  
Fonte: Padoveze (2012, p. 44)

A gestão é a maneira que uma instituição é organizada, no qual os gestores são os responsáveis pelo triunfo ou fracasso da instituição. Os sistemas de informações expõem os custos de atividades, procedimentos, produtos, serviços e consumidores da organização as informações geradas por esse sistema auxiliam na tomada de decisões que são essenciais na rotina da instituição, já que os dados gerenciais contábeis atuam em variadas funções organizacionais (ATKINSON et al., 2011).

A informação contábil sistematizada requer programação para elaboração dos relatórios, suporte amplo aos utilizadores e levantamentos de relatórios com perspectivas diversas aos distintos níveis. Desta forma, será possível realizar o controle subsequente, pois só se é capaz de controlar aquilo que teve aceite e foi compreendido. Também é necessário comentar que, em caso de os sistemas de informações gerenciais estarem desatualizados, tem-se uma ineficácia, podendo incorrer em uma situação de demérito para com os clientes (MAGALHÃES; LUNKES, 2000).

Para Padoveze (2009), os sistemas de informações são criados a partir das necessidades de planejamento e controle de determinados campos operacionais da organização. Esses sistemas de informação estão conectados ao sistema físico-operacional e se inicia com a necessidade de aprimoração dos procedimentos cruciais da firma.

Um meio simplificado de desenvolver um sistema de informação é com *softwares* de criação de planilhas eletrônicas, que podem ser criadas para administração interna e para tornar mais fácil, organizar e controlar o dia a dia do dono, do administrador ou gestor. Para várias instituições, sobretudo as de pequeno e médio porte que não dispõe de muitos recursos financeiros vem a ser uma das opções para se ter um simples sistema de dados e informações (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2008).

A Lei n. 11.638/2007 – Lei das Sociedades por Ações, define a obrigatoriedade das seguintes demonstrações contábeis: Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), Balanço Patrimonial (BP), Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPAc) e a Demonstração do Valor Adicionado (DVA). O DLPAc e DVA são exigidas apenas em caso de companhia aberta. Cabe salientar que a supramencionada Lei se aplica as empresas enquadradas como de grande porte, sendo que para as pequenas e médias empresas não possuem a obrigação pública de prestar contas por meio de tais obrigações, podendo ser eles realizados para fins gerais de administração.

Sobre o assunto, Assaf Neto (2008) comenta que somente por meio do entendimento sobre a estrutura contábil das demonstrações, pode-se desenvolver avaliações assertivas da organização. Um exemplo da utilização dessas demonstrações é na análise das demonstrações contábeis pode ser utilizada para comparar a performance de determinada empresa, auxiliando na administração na tomada de decisão.

Além disso, existem várias ferramentas contábeis que apoiam a tomada de decisão, como as de geração das informações econômico-financeiras. De todas as demonstrações aqui apresentadas, podemos dizer que a Demonstração de Fluxo de Caixa é a principal para o quesito sobrevivência financeira da empresa, considerando-se que variadas empresas chegam à falência, ou são surpreendidas com dificuldades de quebra ou liquidez pela falta de uma administração sólida e adequada com relação a projeção do fluxo de caixa (ASSAF NETO, 2008).

Sendo assim, é possível observar como as ferramentas contábeis podem auxiliar as empresas no planejamento de suas ações e tomadas de decisão. No caso dos microempreendedores, a contabilidade também pode ser utilizada para esses fins, objeto de discussão do tópico a seguir.

### 2.3 A contabilidade como suporte de sucesso para os microempreendedores

Os microempreendedores individuais necessitam de orientações adequadas e planejamentos para que possa auxiliar o seu empreendimento a prosperar e atingir lucro. Sendo assim, no presente capítulo será elencado alguns caminhos norteadores que podem auxiliar no crescimento e desenvolvimento dos microempreendedores individuais - MEI.

O primeiro fator que pode ser considerado como facilitador para que o microempreendedor cresça é garantir a formalização do seu negócio, e para isso, ele pode contar com a formalização concedida pela Lei Complementar nº 128, promulgada em 19 de dezembro de 2008, que disponibiliza benefícios para trabalhadores informais (TENCONI, 2011).

Após a formalização, a contabilidade surge como uma importante ferramenta de auxílio para as empresas, sendo que por meio dela, as organizações conseguem atingir um maior controle nos aspectos financeiros e econômicos. Dessa forma, a contabilidade para o MEI auxilia na busca por respostas que, sem ajuda, ele não encontre, dessa forma os contadores “têm o papel de trazer informações úteis, claras e objetivas ao empresário, ele

acompanha a empresa de tal forma que sua não utilização significa para muitas empresas sua falência em poucos anos” (CHUPEL; SOBRAL; BARELLA, 2014, p. 73).

Outro fator a ser explicitado com importante fator de auxílio ao microempreendedor é o desenvolvimento de um planejamento eficaz que abarque todos os aspectos da empresa, pois é essencial que antes de iniciar o desenvolvimento de uma organização empresarial, sejam realizados planos que corroborem para propósitos estabelecidos e direcionamentos adequados, com o intuito de liderar e controlar a empresa de forma geral. É importante observar que um planejamento bem feito é a chave para que a empresa alcance sucesso e, para realizá-lo, é necessário ter domínio sobre todos os aspectos contábeis da organização (TEÓFILO; ZAMPERETTI, 2018).

Dentro da contabilidade gerencial, existem recursos que podem ser utilizados para aumentar a sua eficácia, como é o caso da utilização de um sistema de informação e a área de controladoria, que são apresentados a seguir.

#### 2.4 Sistema de informação e a controladoria

Para entender o processo de contabilidade gerencial, é preciso compreender outros recursos que auxiliam no desenvolvimento empresarial. Neste sentido, surge a controladoria e, inserida nela, existe o Sistema de Informação - SI. O SI é um conjunto de recursos, sendo que tais recursos são de origem humana, material, financeira e tecnológica, dispostos segundo uma sequência lógica, no intuito de processar dados e analisar informações, o que auxilia a alcançar os objetivos organizacionais (PADOVEZE, 2010).

De acordo com Guimarães e Évora (2004), o SI é uma ferramenta que organiza os dados de um ou mais setores de maneira integrada, a fim de gerar informações gerenciais que se transformam em conhecimento, auxiliando os gestores no processo de tomada de decisão e no planejamento organizacional. Ainda, segundo os autores, as constantes evoluções tecnológicas aumentaram a eficácia dos Sistemas de Informações, tornando imprescindível que as empresas os utilizem para se manterem competitivas no mercado.

Os sistemas de informação podem ser usados em vários setores de uma corporação empresarial, mas aqui, destaca-se os sistemas de informações da controladoria. Neste ramo, é necessário que o controller (gerente da controladoria, responsável por coordenar toda a equipe que faz parte deste setor e na tomada de decisão) tenha a sua disposição um

sistema de informação que lhe ajude a obter dados e informações, a fim de analisá-las e utilizá-las nas suas tomadas de decisão (CHAGAS et al., 2014).

Para Estevam, Guimarães e Neto (2014), os sistemas de informação têm papel gerencial importante, já que traz para a empresa as informações de forma clara e, ao serem analisadas pelo *controller*, ele consiga visualizar de forma fluida as oportunidades mais rentáveis. Segundo os autores, para que estes sistemas tenham eficácia é necessário aliá-la a tecnologia da informação, pois sem eles o processo se torna menos dinâmico, comprometendo a velocidade com que as decisões são tomadas.

Segundo Chagas et al. (2014), o SI integralizado com tecnologias de informação é uma ferramenta com ampla importância para qualquer organização empresarial, já que reduz o tempo em que os dados e a informação chegam ao *controller* ou ao profissional de contabilidade, podendo eles tomarem decisões e definir diretrizes de maneira prática e assertiva, soluções que melhoram o desempenho da empresa de forma geral.

Nesse interim, surge a dúvida sobre como é formado um sistema de informação, isto é, quais são os seus elementos básicos. Portanto, torna-se necessário compreender esses elementos, objeto de discussão no próximo tópico.

#### 2.4.1 Dados, informação e conhecimento

Nessa etapa, para compreender melhor os elementos que compõem um sistema de informação e controladoria, é necessário aprofundar-se sobre dados, informação e conhecimento, e assim, será realizada uma breve conceituação dos termos. Todo e qualquer sistema de informação perpassa pela construção desses três elementos e, portanto, entendê-los é importante para o sucesso para a contabilidade gerencial.

Os dados são valores gerados a partir de uma determinada ação dentro da organização, como, por exemplo, volume de vendas. Portanto, em um primeiro momento, realiza-se a geração e coleta de dados, que, ao serem analisados e interpretados, seguindo um propósito específico, cria-se uma ou mais informações. Dessa maneira, é possível dizer que a informação é um produto da análise dos dados colhidos sobre determinado fenômeno (DE SORDI, 2017).

O conhecimento, por sua vez, é obtido por meio da reflexão das informações obtidas. Entende-se que esses três elementos são de extrema importância para se realizar a gestão em uma organização empresarial, uma vez que o conhecimento é uma peça

essencial para compor uma decisão ou planejamento correto, sendo gerado pela a obtenção de informação precisa, o que depende da obtenção correta e em tempo hábil de dados (DE SORDI, 2017).

A partir dos conhecimentos acima elencados, é possível discutir sobre o processo de controladoria em uma organização empresarial, buscando evidenciar como ela pode ser utilizada e quais os seus benefícios para os gestores, conforme apresentado a seguir.

## 2.5 A controladoria nas empresas

A controladoria nas empresas possui importante papel, e conforme pontuam Timm, Crestani e Lopes (2017), tem como objetivo principal apresentar os resultados da organização de forma exata, com ética, qualidade, moral e transparência dos fatos.

Por conta do crescimento das empresas e da competitividade no ramo empresarial, os profissionais contábeis e financeiros precisaram se preocupar com a gestão organizacional de forma generalizada, não apenas mais com a contabilidade tradicional, dessa maneira, precisaram visualizar a organização de forma global, se preocupando com o as normas legais, atendimento, busca de investimentos dom retornos eficazes e captação de recursos (MORGAN; BENEDICTO, 2009). Para Zanin et.al. (2020) controladoria surge com o objetivo de auxiliar as empresas no processo de planejamento e controle de suas ações.

A qual pode ser realizada de duas maneiras, sendo a primeira forma, considerada a mais comum, no qual se assemelha à uma função de contador geral, presente na estrutura da organização com o papel de órgão de linha e sendo submetido ao diretor financeiro. A segunda forma, é a mais apropriada, sendo um órgão de *staff*, direcionando-se à alta administração, agindo como responsável por filtrar as informações produzidas pelos vários setores empresariais. (CREPALDI, 2012).

Nas organizações, independentemente do porte, a controladoria é considerada uma área que serve de apoio e, para que possa realizar as suas atividades, necessita de uma de uma visão sistêmica dos ambientes interno e externo, como também de seus recursos, assim, podendo auxiliar a empresa a obter os resultados esperados.

Em relação às empresas de pequeno porte, evidencia-se os Microempreendedores Individuais, que estão sujeitos há impactos socioeconômicos e políticos bem maiores em relação às grandes empresas, e assim, é fundamental compreender a conjuntura do processo gestacional, e o microempreendedor deve saber como agir, desenvolvendo

estratégias para que o seu negócio cresça. Essas ações estratégicas devem contemplar a organização financeira, controle de dados, sabendo controlar as saídas, entradas e reservas, e é por esse motivo que se observa a necessidade e importância da contabilidade (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

Por conta da competitividade no mercado empresarial, é indispensável que os gestores encontrem formas de se organizarem para que a sua empresa obtenha resultados satisfatórios, dessa forma,

exige-se uma maior velocidade na apuração de resultados, na flexibilidade dos fluxos produtivos e na precisão das informações. Estes fatores tornam a controladoria um setor necessário não só nas grandes companhias, mas principalmente nas pequenas, que necessitam rapidamente unir planejamento, execução e controle, superando barreiras impostas pelo mercado e obtendo eficácia gerencial (SILOS RODRIGUES; BECKERT NETO, 2017, p. 11).

Ou seja, a controladoria é fundamental para que as pequenas empresas se consolidem no mercado e atinjam resultados positivos, potencializando a atuação em meio à esse universo competitivo.

As ferramentas adaptadas para gestão financeira das MPMEs, levando em consideração as particularidades primordiais como a descomplicação e facilidade de conseguir dados, instituiu-se instrumentos moldados que possam garantir o entendimento e atendam o que for necessário para os empresários de pequenas empresas.

Portanto, é possível agora buscar compreender a importância da contabilidade gerencial para a pequenas e médias empresas. Para tanto, apresenta-se a seguir a metodologia utilizada para a realização da pesquisa.

### **3. Metodologia**

Para a elaboração do presente trabalho, realizou-se uma revisão sistemática de literatura, a fim de evidenciar a importância da contabilidade gerencial para gestão empresarial em micro e pequenas empresas. Para tanto, foi feita uma busca em acervos eletrônicos de publicações acadêmicas, especificamente no SciELO (*Scientific Electronic Library Online*) e Google Acadêmico, em artigos publicados entre 2015 a 2020, ou seja, nos últimos cinco anos.

Os descritores utilizados para a busca foram “Contabilidade gerencial”, “Gestão” e “Pequenas empresas”, em conjunto com o operador lógico AND. Como critérios de inclusão, considerou-se artigos que tivessem dois ou mais descritores em seu título,

resumo e/ou palavras-chave. Os critérios de exclusão utilizados foram a data de publicação, sendo aceitos aqueles publicados entre 2015 e 2020, tipo de produção, aceitando apenas artigos científicos e metodologia utilizada, sendo aceitos apenas artigos onde se realizaram pesquisas exploratórias com coleta e análise de dados em micro e pequenas empresas.

Como o foco do trabalho está em realizar a identificação dos aspectos da contabilidade geral como ferramenta que influencia na Gestão Empresarial das pequenas empresas, optou-se por uma abordagem de caráter qualitativo. A intenção da pesquisa é promover uma reflexão sobre o tema, instigando o conhecimento sobre o assunto, buscando compreender de uma maneira mais clara, como a Contabilidade Geral pode fazer a diferença para as pequenas empresas, auxiliando-as a se manter no mercado.

Dessa forma, foram selecionados cinco artigos para a análise na íntegra, conforme apresenta o Quadro 1.

Quadro 1 – Resumo dos artigos selecionados

<b>Título</b>	<b>Autores/Ano</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia utilizada</b>
Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão nas empresas da região de Caxias do Sul	Cattani, Souza e Dutra (2016)	Analisar o uso da contabilidade gerencial em empresas de Caxias do Sul.	Estudo exploratório com aplicação de questionário em empresas.
Contabilidade gerencial como ferramenta para gestão financeira em microempresas do município de São Gabriel/RS	Martins et al. (2017)	Demonstrar a percepção dos empresários quanto à importância e utilização das ferramentas contábeis gerenciais para a gestão financeira da empresa.	Estudo exploratório com empresas.
Contabilidade gerencial como ferramenta para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas	Cavazzana, Bastos e Marques (2018)	Demonstrar a importância da ferramenta contábil para a tomada de decisão	Pesquisa exploratória por meio de pesquisa.
Uso dos instrumentos de contabilidade gerencial em pequenas e médias empresas e seu fornecimento pelo escritório de contabilidade	Santos et al. (2018)	Averiguar o uso de instrumentos de contabilidade gerencial em pequenas e médias empresas.	Pesquisa exploratória com questionário e entrevistas.
O impacto da utilização das ferramentas de contabilidade gerencial na gestão de micro e pequenas empresas	Silva et al. (2019)	Apresentar uma análise do impacto da utilização de ferramentas de contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas do município de Quixadá.	Pesquisa exploratória com aplicação de questionário.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

#### 4. Resultado e Análise dos Dados

A contabilidade gerencial é uma ferramenta imprescindível para qualquer organização, independentemente de seu tamanho. Em todos os estudos analisados, houve uma visão positiva sobre o uso da contabilidade como ferramenta gestão empresarial em micro e pequenas empresas, com destaque para a sua utilização como fonte de dados para a realização de um planejamento das ações, afetando diretamente a lucratividade da organização.

Essa afirmação é comprovada no estudo realizado por Cattani, Souza e Dutra (2016), verificando que todas as empresas pesquisadas utilizavam ferramentas de contabilidade gerencial e as consideravam importante para o seu crescimento e manutenção no mercado. Também evidenciaram que 90% das pequenas empresas terceirizam a sua gestão contábil, que lhes fornecem ferramentas básicas de gestão, como a DFC e Contabilidade de Custos.

No estudo realização por Silva et al. (2019), onde os autores buscaram compreender o impacto da sua utilização em empresas de pequeno porte, essa afirmação é corroborada. Das 54 empresas entrevistadas, 45 (83,33%) afirmaram que a implementação de ferramentas de contabilidade gerencial foram positivas na organização, notando um aumento de lucratividade e tornando mais fácil a realização de um planejamento estratégico. O estudo ainda destaca a questão da falta de comunicação com setor de contabilidade como a principal causa daqueles que afirmaram não haver melhoria com a utilização da contabilidade gerencial.

No mesmo sentido, a pesquisa feita Martins et al. (2017) evidenciou que, mesmo a utilização de apenas parte de tais ferramentas nas pequenas empresas pesquisadas, tem-se uma compreensão sobre a sua importância para a tomada de decisão, auxiliando a ganhar vantagem competitiva em um mercado acirrado. Os autores comentam que apesar do pouco conhecimento dos pequenos empreendedores sobre a finalidades das ferramentas de contabilidade gerencial, elas são utilizadas, o que indica que, mesmo em organizações onde não se tem um completo domínio sobre o assunto é possível implementar tais instrumentos.

Já o estudo realizado por Cavazzana, Bastos e Marques (2018) demonstraram que, nas micro e pequenas avaliadas, existe um uso limitado das ferramentas de contabilidade gerencial, embora se tenha consciência da sua importância para a tomada de decisão.

Corroborando com esse achado, Stroher e Freitas (2006) afirma que as pequenas empresas têm dificuldade para utilizar ferramentas de contabilidade gerencial devido ao pouco conhecimento que possuem sobre o assunto e falta de suporte dos prestadores de serviço contábeis.

O estudo realizado por Santos et al. (2018), considerando que as micro e pequenas empresas reconhecem a importância da contabilidade gerencial, aprofunda-se na pesquisa sobre quais as principais ferramentas utilizadas em tais organizações. Para tanto, utilizam a divisão realizada por Soutes (2006) quanto aos instrumentos de contabilidade gerencial, conforme o seu estágio evolutivo. No primeiro estágio, tem-se a determinação do custo e controle financeiro, onde se utilizam ferramentas de custeio. O segundo estágio corresponde a evolução para ferramentas de informação para controle e planejamento gerencial. No terceiro estágio tem-se as ferramentas de redução de perdas nos processos operacionais e, por fim, o quarto estágio tem a criação de valor por meio de uso efetivo de recursos.

A partir de seus resultados, os autores afirmam que as micro e pequenas empresas utilizam ferramentas mais básica e tradicionais de contabilidade gerencial, indo até o segundo estágio, sendo que praticamente não existe a utilização de ferramentas modernas, que possuem o foco na redução de perdas e geração de valor. Além disso, também constataram uma falha de comunicação entre gestores e empresas de prestação de serviços contábeis, ou o setor de contabilidade interna, o que pode levar a um processo ineficaz de tomada de decisão e gerar prejuízos. Ademais, corroboram com os demais estudos em afirmar que a contabilidade gerencial é uma importante aliada para o sucesso de micro e pequenas organizações (SANTOS et al., 2018).

Dessa maneira, é possível afirmar que a contabilidade gerencial tem importante função nas micro e pequenas empresa, sendo que os empreendedores possuem a consciência dos benefícios que essas ferramentas trazem para o seu negócio. Entretanto, constatou-se que o seu uso se restringe a instrumentos básicos fornecidos por prestadores de serviço contábil, que, por vezes, não fornece o apoio necessário para que o seu uso avance e proporcione um melhor aproveitamento por parte dessas organizações.

## 5. Considerações Finais

O tema do presente artigo, ao abranger questões associadas à contabilidade gerencial, teve o objetivo de identificar a importância da utilização das ferramentas contábeis para agregar na gestão de micro e pequenas empresas, uma vez que é com base em suas funcionalidades que se é capaz de conseguir informações consideráveis aos usufrutuários, possibilitando auxiliar o gestor no momento de tomar as decisões corretas.

Considerando a dimensão que tem a contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas, pode-se constatar que é fundamental que o micro e pequeno empresário tenha ciência da magnitude de estar sempre realizando uma contabilidade íntegra, ágil e hábil e que retrate o real estado da entidade, tornando possível a criação e elaboração de demonstrações contábeis que valham de sustentação para fornecer dados claros e precisos para a gestão para que estejam bem compreensíveis, a fim de tornar mais fácil o estudo dos empresários sobre os procedimentos a serem realizados, simplificando o planejamento e controle das operações, sendo isto visto como um benefício na utilização da contabilidade.

A pesquisa em questão buscou fundamentar-se em uma revisão de literatura, utilizando de artigos que retratem de maneira real a importância de se utilizar tais instrumentos, bem como eles são utilizados. Como resultado, corroborou-se com o que é encontrado teoricamente em relação aos benefícios da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas, contudo, evidenciou-se que em tais organizações, a sua utilização não é aprofundada, devido a falta de conhecimento dos gestores e o baixo suporte dos prestadores de serviço contábeis.

Como limitações dessa pesquisa, o fato de se tratar de uma revisão de literatura restringe o estudo sob a perspectiva encontrada pelos pesquisadores utilizados. Nesse sentido, novas investigações podem adotar uma metodologia de pesquisa de campo, a fim de coletar dados de micro e pequenas empresas sobre a temática trabalhada.

Em conclusão, o estudo conseguiu demonstrar a importância da contabilidade gerencial na gestão de pequenas empresas, viabilizando a melhoria de seus resultados e, dessa maneira, conquistando seu espaço no mercado empresarial. Trata-se de um estudo com grande relevância, tanto para micro e pequenas empreendedores quanto para área acadêmica, evidenciando como a utilização das ferramentas contábeis podem influenciar o sucesso desse tipo de organização.

## Referências

- ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHAGAS, M. F. et al. O papel da controladoria como ferramenta de gestão. **Diálogos em Contabilidade: Teoria e Prática**, v. 2, n. 1, 2014.
- CHUPEL, J. F.; SOBRAL, E.; BARELLA, L. **A importância da contabilidade para microempreendedor individual**. 2014, p. 64-82. Disponível em: <<http://ienomat.com.br/revistas/mtac/index.php/mtac/article/view/45>>. Acesso em: 20 set. 2020.
- COSTA, M. L.; FEITOSA FILHO, R. I. A importância da contabilidade no processo de desenvolvimento do microempreendedor individual (MEI). **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 154-163, 2019. Disponível em: <http://www.sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/3122>. Acesso: 19 dez. 2020.
- CREPALDI, S. A. **Auditoria Contábil: teoria contábil**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.
- CREPALDI, S. A. Controller: Funções e Atribuições. In: CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 2, p. 29-30.
- DE SORDI, J. O. **Administração da informação: Fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento**. Editora Saraiva, 2017. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=wj9nDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=dados+informa%C3%A7%C3%A3o+e+conhecimento&ots=\\_YWZuyeteA&sig=HUcER2\\_yPghj6BtvNDQm6uWik#v=onepage&q=dados%20informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20conhecimento&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=wj9nDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=dados+informa%C3%A7%C3%A3o+e+conhecimento&ots=_YWZuyeteA&sig=HUcER2_yPghj6BtvNDQm6uWik#v=onepage&q=dados%20informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20conhecimento&f=false). Acesso em: 21 set. 2020.
- ESTEVAM, R. G. B.; GUIMARÃES, J. B. N.; NETO, J. S. Como um ERP promove a governança corporativa numa empresa. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 15, n. 2, 2014.
- GUIMARÃES, Eliane Marina Palhares; ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. **Ciência da informação**, v. 33, n. 1, p. 72-80, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ci/v33n1/v33n1a09.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2020.
- JACOMETE, Bruno De Oliveira. O papel das micro e pequenas empresas na economia brasileira. **Revista Eletrônica de Debates em Economia**, v. 7, n. 1, 2019.
- MAGALHÃES, A. de D. F.; LUNKES, I. C. **Sistemas contábeis: o valor informacional da contabilidade nas organizações**. Atlas, 2000.
- MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 14º ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARQUES, Tayrine Cristiane; CAVAZZANA, Airton; DOS SANTOS BASTOS, Matheus. Contabilidade gerencial como ferramenta para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **Revista Empreenda UniToledo Gestão, Tecnologia e Gastronomia**, v. 2, n. 2, 2018.
- MARTINS, Bruna Camargo et al. Contabilidade gerencial como ferramenta para gestão financeira em microempresas do município de são gabriel/rs. **REVISTA CONGREGA**, n. 1, p. 299-316, 2017.
- MORGAN, Levi Morgan; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. Um estudo sobre a controladoria em organizações do terceiro setor na Região Metropolitana de Campinas. **Revista de Administração Unimep**, v. 7, n. 3, p. 111-133, 2009. Disponível em: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/rau/article/view/95>. Acesso em: 19 dez. 2020.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PADOVEZE, C. L. **Sistemas de Informações Contábeis: fundamentos e análises**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- SANTOS, Vanderlei dos et al. Uso dos instrumentos de Contabilidade Gerencial em pequenas e médias empresas e seu fornecimento pelo escritório de Contabilidade. **Pensar contábil**, v. 20, n. 71, 2018.
- SILOS RODRIGUES, Carolina; BECKERT NETO, Alfredo. **A Importância da Controladoria nas Pequenas Empresas**. 2017. Disponível em: <https://migalhas.uol.com.br/arquivos/2017/5/art20170511-04.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2020.
- SILVA, Francisca Jaqueline Marques et al. O impacto da utilização das ferramentas de contabilidade gerencial na gestão de micro e pequenas empresas. **Encontro de Extensão, Docência e Iniciação Científica (EEDIC)**, v. 4, n. 1, 2019.

- SOUZA, Dinéia; DUTRA, Catherine Chiappin. Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão nas empresas da região de Caxias do Sul. **Anais X - Seminário de Iniciação Científica Curso de Ciências Contábeis da FSG**, v. 6, n.1, 2016.
- STROEHER, Ângela Maria; FREITAS, Henrique. Identificação das necessidades de informações contábeis de pequenas empresas para a tomada de decisão organizacional. In: **Congresso Internacional de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação - CONTECSI**, 3., 2006, São Paulo. Anais... São Paulo: FEA/USP, 2006. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2006/2006\\_196\\_CONTECSI.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2006/2006_196_CONTECSI.pdf)> . Acesso em: 01 mai. 2018
- TENCONI, C. D. et al. **Um estudo sobre as vantagens e desvantagens da lei do micro empreendedorismo individual para os trabalhadores informais**. 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/121347>>. Acesso em: 19 set. 2020.
- TEÓFILO, Erica Maicheli; ZAMPERETTI, Ricardo. Técnicas e ferramentas de gestão utilizadas por microempreendedores individuais de Juína/MT. **Revista Científica da Ajes**, v. 7, n. 13, 2018.
- THIETART, R.-A., **La Stratégie d'entreprise**, McGraw-Hill. 1984.
- TIMM, Daniele Ferreira; CRESTANI, Leandro; LOPES, Taina Schuch. **A importância da controladoria nas organizações, para a tomada de decisões**, 2017. Disponível em: [https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control\\_e\\_eventos/ce\\_producao/20171025-142252\\_arquivo.pdf](https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control_e_eventos/ce_producao/20171025-142252_arquivo.pdf). Acesso em: 19 dez. 2020.
- ZANIN, Antonio et al. A importância e o uso de práticas de controladoria na gestão de pequenas e médias empresas da região de Chapecó. **Revista Controladoria e Gestão**, v. 1, n. 2, p. 114-131, 2020

Data de Submissão: 12/02/2021  
Data de Aceite: 31/03/2021