



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS – PUC GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIEL DE PAULA S. BRITO

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE
DECISÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

GOIÂNIA

2024



GABRIEL DE PAULA S. BRITO

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE
DECISÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR DECISION
MAKING IN MICRO AND SMALL COMPANIES**

Pesquisa apresentada à Escola de Direito,
Negócios e Comunicação, da Pontifícia
Universidade Católica de Goiás, no curso de
Ciências Contábeis sob a orientação do prof.
Me. Vital Henrique Barbosa Costa
Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica
Área de Pesquisa: Contabilidade Gerencial

GOIÂNIA

2024

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE
DECISÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR DECISION
MAKING IN MICRO AND SMALL COMPANIES**

Gabriel De Paula Silva Brito
Vital Henrique Barbosa Costa

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar o papel que a Contabilidade Gerencial pode exercer dentro das Microempresas e Pequenas Empresas, com a intenção de demonstrar como é possível suprir as necessidades do empreendedor e ajudá-lo no processo de tomada de decisão com o auxílio das Ferramentas Gerenciais. Para que fosse possível compreender o objetivo do trabalho foi necessário apresentar o Papel da Contabilidade, descrever o processo de Tomada de Decisão, e contextualizar o surgimento e o desenvolvimento da Contabilidade Gerencial, possibilitando compreender como a mesma se torna importante para as empresas que buscam se adaptar ao mercado e enfrentam um ambiente de incertezas, através de Ferramentas Gerenciais que irão auxiliar na parte tributária, estratégica, orçamentária e de custos da entidade. A importância da pesquisa se deu pelo crescimento das MPEs no mercado, e como as mesmas não conseguem se manter por muito tempo, surgindo a necessidade da adoção da Contabilidade Gerencial e suas Ferramentas. O resultado da pesquisa revelou como a Contabilidade Gerencial é importante para que os microempreendedores consigam trabalhar da melhor maneira seus recursos para alcançar seus objetivos, alcançando assim sucesso econômico e financeiro como o resultado exposto na empresa, que obteve um lucro de um ano para o outro de 42,86% após aplicar a contabilidade gerencial. Ao fim é possível concluir que a Contabilidade Gerencial é fundamental para as Micro e Pequenas Empresas, auxiliando diretamente no processo decisório, oferecendo o controle necessário no andamento das atividades, permitindo que as empresas se planejem da melhor maneira.

Palavras Chaves: Contabilidade Gerencial, Ferramentas Gerenciais, Microempresa, Pequenas Empresas.

ABSTRACT

The present work aims to identify the role that Management Accounting can play within Micro and Small Enterprises, with the intention of demonstrating how it is possible to meet the needs of the entrepreneur and help him in the decision-making process with the help of Management Tools. In order to understand the objective of the work, it was necessary to present the Role of Accounting, describe the process of Decision Making, and contextualize the emergence and development of Management Accounting, making it possible to understand how it becomes important for companies that seek to adapt to the market and face an environment of uncertainty, through Management Tools that will assist in the tax, strategic, budgetary and cost part of the entity. The importance of the research was due to the growth of MSEs in the market, and as they cannot be maintained for a long time, the need for the adoption of Management Accounting and its Tools arises. The results of the research revealed how important Management Accounting is for micro-entrepreneurs to be able to use their resources in the best way possible to achieve their objectives, thus achieving economic and financial success as the result shown in the company, which obtained a profit from one year to the next. of 42.86% after applying management accounting. In the end, it is possible to conclude that Management Accounting is fundamental for Micro and Small Companies, directly assisting in the decision-making process, offering the necessary control in the progress of activities, allowing companies to plan in the best way.

Keywords: Management Accounting, Management Tools, Microenterprise, Small Business.

1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta fundamental que vai além do mero ¹registro de transações financeiras, busca também oferecer uma base sólida com informações dos seus Demonstrativos Contábeis aos gestores das organizações para auxiliar seus trabalhos, para tomada de decisões estratégicas, permitindo a análise de custos, o planejamento financeiro e a avaliação de desempenho, por meio de um controle eficaz dos recursos econômicos e financeiros e da implementação de um sistema de informação contábil (TOSTES,2018).

Para que a contabilidade gerencial cumpra com seu papel algumas ferramentas precisam ser implementadas para atender as necessidades dos gestores, como por exemplo a utilização das demonstrações contábeis como: Balanço Patrimonial , Demonstração de Resultados, o Fluxo de caixa, o Planejamento de Custos, o Planejamento Orçamentário, o Planejamento Estratégico e o Planejamento Tributário (VAZ,2013).

Cada uma dessas ferramentas visa apoiar pontos específicos no processo decisório da empresa: O Balanço Patrimonial e a DRE são demonstrações contábeis que contribuem para mostrar a realidade financeira e econômica da empresa, o Fluxo de Caixa é um relatório que tem como objetivo apresentar o total de entradas e saídas no caixa, capacitando a verificação das disponibilidades a serem alcançadas para solvências de determinados objetivos, o Planejamento de Custos é uma ferramenta que proporciona maior agilidade e eficiência no processo de dispêndios para a execução propostos na tomada de decisão, o Planejamento Orçamentário torna possível ter controle total do processo operacional de uma organização, o Planejamento Estratégico contribue para determinar o melhor uso dos recursos dando uma direção e traçando metas a serem alcançadas e o Planejamento Tributário possibilita reduzir os custos com encargos e impostos tributários (PADOVEZE, 2010).

As ferramentas da contabilidade gerencial contribuem para o empreendimento no Brasil, que é formado majoritariamente por microempresas e pequenas empresas (SEBRAE,2024), o que evidencia sua importância para a economia nacional. Elas são importantes geradoras de empregos e riqueza de recursos, e também apresentam um

¹ ¹*Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de Goiás como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do prof. Me. Vital Henrique Barbosa.

** Bacharelando em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Fued José Sebba, 1184 - Jardim Goiás, Goiânia - GO, 74805-100. E-mail: gabrielpaulasilva13@gmail.com

* Especialista. Docente da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Fued José Sebba, 1184 - Jardim Goiás, Goiânia - GO, 74805-100. E-mail: vital.con@pucgoias.edu.br.

crescimento considerável no mercado, contribuindo de maneira significativa para o aumento do PIB do país.

Os conceitos apresentados acima induzem a problemática do trabalho, que gira em torno do papel da Contabilidade Gerencial e da importância que suas ferramentas podem exercer dentro da vida das Microempresas e Pequenas Empresas, visto que o mercado evolui continuamente se tornando cada vez mais competitivo, e dado o cenário atual econômico do país a Contabilidade Gerencial com as suas ferramentas contribui para o sucesso junto do mercado. O problema a ser questionado na pesquisa é: Qual a importância da Contabilidade Gerencial no processo de tomada de decisões nas micro e pequenas empresas?

A pesquisa tem como objetivo abordar a contabilidade como ferramenta gerencial, e identificar através de suas ferramentas como ela pode auxiliar no processo de tomada de decisão dos micros e dos pequenos empreendedores. Ao longo do trabalho será realizado um levantamento histórico considerando as mutações ocorridas para que fosse possível a consolidação da contabilidade gerencial, e como ela exerce papel importante no processo decisório das organizações, com foco nas MPEs, através das ferramentas que serão apresentadas.

Justifica-se a motivação por trás deste estudo na relação direta do pesquisador com a área da Contabilidade Gerencial, o que culminou em uma visão que proporciona certa propriedade no campo de estudo, dada a experiência adquirida durante a trajetória acadêmica e no trabalho. As vivências citadas culminaram na curiosidade e anseio para adentrar ainda mais nessa área do conhecimento contábil. Apesar de se tratar de um área já muito explorada, é fundamental entender que se trata de um problema contemporâneo, considerando a evolução da contabilidade como ciência e o crescimento das MPEs, portanto é importante que se tenham cada vez mais trabalhos que tratem desse assunto, agregando valor à área, contribuindo para melhor esclarecer os intraves previstos na pesquisa científica.

Muito se discute sobre o rumo que a contabilidade vai tomar nos próximos anos, e acredita-se que a atuação no ramo empresarial e gerencial possa ser o futuro da contabilidade, em um contexto que o contador deixe de ser apenas alguém que gere obrigações ou relatórios crus, e passe a andar lado a lado com o gestor, auxiliando-o em seu processo decisório, gerando e interpretando relatórios que busquem atender as necessidades do empresário. Esse processo de mudança é recente, portanto se torna de suma importância o tema em questão, que, desenvolvido, contribuirá para o aprendizado a respeito do papel que a contabilidade desempenhará cada vez mais (BRIZOLLA, 2008).

Quando se é analisado o cenário econômico atual da sociedade, é inevitável não notar

a ascensão do empreendedorismo, que culmina no nascimento de inúmeras pequenas e médias empresas, além das grandes que já tem tradição no mercado e que não querem perder seu espaço. Nesse contexto, fica clara a relevância social desta pesquisa, já que a Contabilidade Gerencial deixa de ser apenas um apoio no processo de gestão, e se torna a base do processo decisório (PADOVEZE, 2012). A necessidade desta não se limita aos grandes empresários, portanto a pesquisa se propõe a demonstrar o papel que a Contabilidade Gerencial tem para as micro e pequenas empresas.

A Contabilidade Gerencial é importante para as micro e pequenas empresas, pois fornece informações que irão auxiliar no processo de tomada de decisões. Com dados financeiros precisos, os empresários conseguem analisar custos, identificar oportunidades de melhoria e otimizar recursos, o que é relevante em um ambiente de negócios competitivo. Assim, a contabilidade gerencial se torna uma ferramenta valiosa para garantir a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo desses empreendimentos.

A metodologia utilizada na pesquisa foi uma investigação explicativa e qualitativa sobre o papel da contabilidade gerencial na formulação e implementação de estratégias organizacionais nas micro e pequenas empresas (HENRIQUE, 2019). Será realizado um levantamento bibliográfico e uma revisão sistemática da literatura, abrangendo livros, artigos científicos, teses, dissertações e relatórios técnicos. Ao fim espera-se esclarecer o valor da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A estrutura desse referencial está organizada de modo que se apresentem conceitos e definições, aspectos históricos e a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão para as Microempresas e Pequenas Empresas, assim como algumas das ferramentas que podem ser utilizadas para alavancar a eficiência no processo dessas organizações.

2.1 PAPEL DA CONTABILIDADE

É possível dizer que o papel da contabilidade é oferecer dados econômicos, financeiros e contábeis que sejam úteis para a tomada de decisões sobre a entidade. Esse objetivo é abrangente e deve atender às necessidades de diversos usuários das informações contábeis para apoiar suas decisões (HAJI, 2016).

Portanto, é evidente que o campo da Contabilidade é extenso e engloba todas as entidades, sejam elas físicas ou jurídicas, com ou sem fins lucrativos, que se envolvem em atividades econômicas com o objetivo de alcançar determinadas metas dando respostas para as tomadas de decisões (PADOVEZE, 2012).

As informações contábeis oferecem indicativos que vão evidenciar o comportamento financeiro e a posição patrimonial desempenhados no exercício da empresa, levando ao conhecimento dos usuários, que se faz necessário para tomadas de decisões mais seguras e sólidas para a alavancagem e alocação dos recursos na empresa visando a lucratividade, expansão e rentabilidade dos seus negócios (HORNGREN; SUNDEN; STRATTON, 2004).

2.2 TOMADA DE DECISÃO

A tomada de decisão é um processo que a empresa faz conforme a necessidade para alcançar os seus objetivos e solucionar problemas que estão impossibilitando alcançar os resultados esperados para o seu desenvolvimentos financeiro e econômico. Segundo Padozeve (2012 p. 30), “o processo da tomada de decisão consiste em três grandes etapas: o exame ou análise do problema, o desenvolvimento ou desenho de curso de ação e a implementação da decisão”. A contabilidade fornece em seus demonstrativos, as informações reais dos dados da empresa podendo visar a confiabilidade para tomadas de decisão mais seguras e precisas, tornando o grau de risco menor.

O processo de decisão está intimamente ligado a vida da administração de todas entidades, se tornando fundamental, pois tomar decisões envolve identificar e escolher qual abordagem será escolhida para resolver determinados problemas e aproveitar oportunidades conforme as suas necessidades (ALMEIDA, 2010). A contabilidade tem como um dos principais objetivos auxiliar nas tomadas de decisões, tornando pra si o compromisso de coletar todos os dados econômicos e financeiros, reconhecê-los monetariamente, registrá-los fidedignamente e a partir disso criar os relatórios necessários (MARION, 2011).

Após as informações terem sido geradas, o contador deverá através das mesmas realizar uma análise dos riscos para que seja possível, junto ao empresário, direcioná-lo para as mudanças que serão necessárias tomar para buscar eliminar ou corrigir falhas, com o objetivo de levar a instituição a alcançar seus objetivos determinados precedentemente (MARION, 2011).

2.3 SURGIMENTO CONTABILIDADE GERENCIAL

Ao traçarmos um panorama histórico da contabilidade gerencial, Vasconcelos (2009) afirma que a área teve sua origem junto a Revolução Industrial, pois antes dela a contabilidade servia apenas para registrar algumas movimentações referente a relação externa entre as organizações. O surgimento da contabilidade gerencial, portanto, está intimamente ligado às mudanças econômicas e industriais que ocorreram durante e após essa época, a partir do momento em que as empresas comerciais começaram a fazer suas trocas econômicas internamente, ao invés de negociarem suas trocas comerciais apenas no mercado externo.

Os dados gerenciais obtidos até então eram somente financeiros, o que significa que eram denominados em espécie, porém a mesma evoluiu até que fosse possível demonstrar informações não financeiras, com relação a qualidade e informações que fossem úteis para melhoria e correção dos processos (ATKINSON, 2008).

Portanto, a contabilidade gerencial teve suas raízes nas grandes indústrias têxteis, quando os empresários ao invés de comprarem o material acabado, passaram a fazer a fabricação em seus próprios domínios, podendo ter controle sobre quanto seria seu lucro e caso fosse necessário, reduzir custos. No momento em que se teve o aumento da necessidade dos controles dos custos sobre a produção, ocorreu o aumento também da necessidade de obter estratégias mais adequadas da contabilidade de custos e gerencial.

À medida que as empresas se expandiram e se tornaram mais complexas, os proprietários e gestores começaram a sentir a necessidade de informações mais detalhadas e precisas para a tomada de decisões internas. Essa situação levou ao desenvolvimento de práticas contábeis focadas não apenas no registro de transações financeiras, mas também na análise de custos, planejamento financeiro e controle de desempenho oferecidos pela contabilidade gerencial. Johnson & Kaplan (1993) defendem que as ferramentas existentes na contabilidade gerencial devem ser idealizadas em função às operações e estratégias das organizações.

No cenário atual, a contabilidade gerencial é considerada indispensável para as organizações que visam permanecerem competitivas. Sobre o contexto contemporâneo, Brizolla (2008,p.13) explica bem o estado corrente ao afirmar que mais recentemente, o desenvolvimento do mercado acionário e o fortalecimento das sociedades anônimas foram fatores cruciais para que a contabilidade passasse a ser considerada como um importante instrumento para a sociedade em geral.

2.4 IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial pode ser considerada como a área da Contabilidade que tem como papel fornecer informações aos gestores das organizações para auxiliar seus trabalhos, com foco na melhor utilização dos recursos econômicos e financeiros da entidade (CREPALDI, 2007). Segundo Cavalcante (2018) a contabilidade gerencial tem o papel de planejar e controlar eficazmente as atividades das empresas que utilizam as ferramentas gerenciais, dando um diferencial competitivo.

Já a contabilidade financeira se concentra no relato para o grupo externo da organização (acionistas, fornecedores, etc.) e na conformidade com as normas e regulamentos, enquanto na contabilidade gerencial o foco se torna as necessidades internas dos gestores, oferecendo uma visão detalhada e analítica das operações empresariais. (ATKINSON, 2008).

Destaca-se portanto que a partir da contabilidade gerencial torna-se viável os métodos de controle proporcionando o alcance das metas, deixando claro quais são as carências de fontes rentáveis e apresentando uma abordagem técnica para o processo de tomada de decisão e colaborando para criar novas metas, validando o controle contábil. (SOUZA, 2003).

Em resumo, a contabilidade gerencial é uma ferramenta essencial que vai além do simples registro de transações financeiras, fornecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas, viabilizando processos como, por exemplo, a análise de custos, o planejamento financeiro e a avaliação de desempenho, através de um controle eficiente dos insumos efetuados por um sistema de informação contábil. No cenário competitivo atual, onde as organizações devem ser ágeis e inovadoras, a contabilidade gerencial oferece os insights necessários para garantir a eficiência operacional e o sucesso a longo prazo. (CREPALDI,2007).

2.5 CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

De acordo com o SEBRAE (2024), foram criadas 2,8 milhões de Micro e Pequenas Empresas até o mês de Agosto de 2024, tendo seu maior volume de pequenos negócios abertos no mês de julho, com cerca de 378 mil CNPJs registrados. Tais números não podem ser ignorados até pela importância das MPEs economicamente, tendo em vista que mais de 60% dos empregos criados neste ano (2024) estão nos pequenos negócios.

Uma característica das microempresas é que a estratégia e controle das finanças são

elaboradas pelo próprio dono, que se ausenta da escrita contábil e com isso resultando em uma contabilidade insegura e básica para as tomadas de decisões, com incertezas no preço dos produtos, onde as margens de lucros podem estar incorretas. (GOMES, 2004).

Portanto, é possível afirmar que uma entidade sem Contabilidade se torna uma organização sem memória, sem identidade e, tendo em vista a evolução competitiva do mercado, sem condições mínimas de conseguir sobreviver e atuar no mesmo (SILVA, 2002). Tais fatores acarretam em uma empresa que vê sua saúde financeira totalmente comprometida, o que impede planejar crescimento e faz com que o negócio muitas vezes feche as portas.

Para que Micro e Pequenas empresas sobrevivam, elas precisam se adaptar ao mercado competitivo e enfrentar um ambiente de incertezas. É fundamental que os gestores recebam um suporte adequado e informações que antecipem problemas, possibilitando decisões mais racionais e reduzindo riscos. O uso de informações dentro das organizações leva à adoção de métodos alternativos de gestão, permitindo que as empresas enfrentem as frequentes mudanças do mercado (COELHO, 2010).

Portanto a Contabilidade tem papel fundamental nesse processo, não se limitando ao registro dos dados que irão interferir no patrimônio, mas tomando para si, compromisso de usar os fatos contábeis como informações que sirvam de base para projeções, comparações, controle, planejamento, que capacitem a gestão no processo decisório (RICARDINO, 2005).

A contabilidade gerencial então torna-se indispensável na entidade, servindo como base para a tomada de decisões e a geração de resultados futuros, pois ela irá apresentar uma série de ferramentas que, se forem bem compreendidas e aplicadas, oferecem benefícios significativos para as empresas. (PADOVEZE, 2010).

2.6 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

2.6.1 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS - BALANÇO PATRIMONIAL E DRE

As Demonstrações Contábeis como o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados do Exercício são ferramentas contábeis que mostram a realidade financeira e econômica da empresa, possibilitando uma análise e controle melhor da situação de rentabilidade e lucratividade, aonde o empresário pode ter mais segurança para as tomadas de decisões de crescimento gerando os recursos provindos da atividade da empresa (BAZZI, 2015).

O Balanço Patrimonial é o relatório contábil responsável por demonstrar, de forma qualitativa e quantitativa, os bens e direitos, as obrigações e o Patrimônio Líquido da organização em um determinado período, cumprindo determinações em relação a espécie, legislação comercial, e tributária. Através do BP torna-se possível analisar o comportamento financeiro do negócio, ter uma base concreta para elaborar um planejamento estratégico, além de tomar decisões financeiras mais assertivas, pois o balanço apresentará uma posição contábil, financeira e econômica da organização. (GRECO; AREND, 2013).

Já o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) é considerado um dos principais instrumento de análise financeira, buscando representar as receitas e despesas numa estabelecida data, seguindo o princípio do Regime da competência no período do exercício. Este relatório é elaborado para apresentar de forma clara a receita líquida, descontando todas as despesas e custos relacionados a atividade e administração da entidade, para que assim seja possível chegar a um resultado final que indicará o lucro ou prejuízo líquido ocorrido em determinado período da empresa. (PADOVEZE, 2010).

2.6.2 FLUXO DE CAIXA

Fluxo de caixa é um relatório que apresenta o total de recebimentos (entradas) em caixa menos o total de pagamentos (saídas) de um determinado período. A partir da apresentação dessa demonstração financeira a entidade estará capacitada para verificar as possibilidades que recorrerá para alcançar determinados objetivos, como possibilidade de investimentos ou até se há melhor data para pagar determinado fornecedor. (LACERDA, 2006).

O fluxo de caixa tem sido amplamente utilizado pelas empresas para avaliar sua capacidade de pagamento em um período específico, planejar novas aquisições ou avaliar oportunidades de investimento. Isso se deve ao fato de que o fluxo de caixa abrange a totalidade dos ingressos e desembolsos financeiros previstos para um determinado intervalo de tempo (LACERDA 2006).

A utilização correta do Fluxo de Caixa pode guiar o gestor a acompanhar de maneira eficaz o capital de giro da empresa, controlar possíveis desvios em relação aos planos financeiros estabelecidos e identificar antecipadamente eventuais dificuldades financeiras. O monitoramento contínuo também contribui para a manutenção da liquidez e a gestão de riscos financeiros (SELEME, 2012).

2.6.3 PLANEJAMENTO DE CUSTOS

O Planejamento de custos é uma ferramenta que proporciona maior agilidade e eficiência no processo de tomada de decisão, visando manter seus produtos competitivos através da elaboração de um sistema de custo eficaz, que ajude a determinar as melhores ações a serem tomadas no mercado. (CORONADO, 2012).

Custos são gastos que ocorrem quando há um dispêndio financeiro, sendo todo sacrifício que uma entidade irá arcar quando promover mudanças no número de produtos vendidos ou serviços realizados. Os custos podem então serem classificados em fixos e variáveis, de acordo com a atividade da empresa. (VAZ, 2013).

Além disso, um bom sistema de custos fornece informações cruciais para a definição de estratégias de precificação, o planejamento orçamentário e a avaliação do desempenho financeiro, possibilitando ajustes precisos e rápidos para se adaptar as dinâmicas do mercado e às mudanças quanto as preferências dos clientes. (CORONADO, 2012).

2.6.4 PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O Planejamento orçamentário é a ferramenta pelo qual é possível ter controle total do processo operacional de uma organização, pois uma das principais missões na elaboração de um orçamento é promover a integração de todos os setores da entidade, podendo então ser considerado como uma ferramenta de controle fundamental, com foco em auxiliar no controle das receitas e dos gastos como custos, despesas e investimentos em virtude de um resultado visando um futuro seguro para a empresa. (PADOVEZE, 2010).

Um orçamento quando bem implementado oferece muito mais do que uma simples restrição de gastos, podendo ser uma ferramenta que auxilia diretamente os gestores das empresas e até de órgãos públicos, ajudando no controle e planejamento das atividades, na previsão dos resultados operacionais e na análise das condições financeiras. (CHING, 2006).

2.6.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico consiste em um conjunto de ações que irão determinar o melhor uso dos recursos da empresa para que seja possível atingir suas metas (BERTONCELLO, 2009). É o processo pelo qual serão escolhidos os programas que a organização irá implementar e a quantidade estimada de recursos que serão destinados a cada

uma dessas ações (SOUTES, 2006).

Planejar é nada mais do que traçar um mapa com os objetivos e metas determinados pela entidade, e a partir desses tomar decisões que irão possibilitar que os mesmos sejam atingidos, levando em consideração o tempo e o modo que foram propostos. De acordo com Porter (2005), a partir do planejamento é possível produzir planos, em que se determinam estratégias, diretrizes, táticas e procedimentos, com o objetivo de alinhar as metas da empresa.

2.6.6 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

O planejamento tributário se trata de uma ferramenta muito eficiente para os empresários, pois a partir de estudos direcionados serão examinados meios e medidas para que seja possível reduzir os custos com encargos tributários e impostos do contribuinte, considerando a situação que se torne mais vantajosa para a empresa. (POHLMANN, 2005).

O tipo mais adequado de estudo se dá por meio do conhecimento da legislação, que pode ser considerado como indispensável no trabalho de um contador, que ao apurar da melhor forma os impostos irá analisar medidas e procedimentos que terão como objetivo reduzir, evitar, postergar a incidência ou pagamento de tributos devidos. (POHLMANN, 2005).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Estão demonstradas, a seguir, as estratégias metodológicas previstas para a execução da pesquisa, em consonância com as investigações e os objetivos propostos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Com o intuito de responder ao problema proposto, esta pesquisa será uma pesquisa bibliográfica baseada em livros, revistas, artigos e sites. Em relação aos fins, o trabalho apresentado será uma pesquisa explicativa, Gil (2002,p.42) “Essas pesquisas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas.”

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa pode ser classificada como qualitativa. Henrique (2019,p.29) afirma que em uma pesquisa qualitativa, a interpretação do pesquisador

apresenta uma importância fundamental. Afinal, não se trata apenas de um conjunto de informações fechadas cujo valor numérico é o único aspecto a ser levado em consideração, devido à própria natureza do fenômeno investigado. Neste tipo de pesquisa, o ambiente natural é a fonte para a coleta de dados, e o pesquisador se torna o instrumento-chave.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Sendo uma pesquisa bibliográfica, os dados utilizados serão retirados diretamente de livros, revistas, artigos, entre outras fontes confiáveis relevantes que tratam sobre a contabilidade gerencial como ferramenta, para que através dos mesmos seja possível esclarecer a questão problema da pesquisa.

3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa se deu através de um levantamento bibliográfico e revisão sistemática da literatura, que consistirá na busca e seleção de fontes bibliográficas relevantes, como livros, artigos científicos, teses, dissertações, relatórios técnicos, entre outros.

Com as fontes selecionadas foi realizado um estudo no campo da Contabilidade Gerencial buscando compreender um pouco sobre seu surgimento, sua importância, assim como identificar ferramentas úteis para as MPEs. A análise feita será qualitativa, buscando entender as razões por trás de seu surgimento e seu impacto potencial no campo de estudo.

Completada as etapas, será feita uma análise e interpretação dos resultados obtidos, proporcionando uma compreensão mais aprofundada do papel da contabilidade gerencial como ferramenta para formulação e implementação de estratégias organizacionais nas microempresas e pequenas empresas.

4 DISCUSSÃO E RESULTADO

A elaboração dessa pesquisa teve como foco apresentar e justificar a importância da Contabilidade Gerencial dentro das micro e pequenas empresas, auxiliando diretamente no processo de tomada de decisão dessas organizações empresariais, apresentando a relevância desta área do conhecimento contábil para o sucesso dessas empresas.

A empresa fictícia criada para simular, se trata de uma organização optante pelo simples nacional e classificada como microempresa, trabalhando no setor de revenda de roupas e acessórios masculinos, especificamente fundada em Aparecida de Goiânia GO.

Por conta da não utilização da Contabilidade Gerencial a empresa não apresentou uma alavancagem satisfatória em seus resultados no ano de 2023, isso se deve pelo fato dos gestores não acharem necessário a implementação de um sistema contábil, se justificando por se tratar de uma Microempresa, porém os mesmos não possuem conhecimento contábil e administrativo suficiente para garantir o sucesso do negócio. Após observar os resultados do ano de 2023 se deu a necessidade do uso das ferramentas gerenciais para que as posições contábil, financeira e econômica da empresa progredissem com um resultado relevante no ano de 2024, conforme demonstrado no balanço patrimonial.

Quadro 1 – Balanço Patrimonial 2023 (sem uso da Contabilidade Gerencial)

BALANÇO PATRIMONIAL 2023			
ATIVO	129.000,00	PASSIVO	129.000,00
ATIVO CIRCULANTE	65.800,00	PASSIVO CIRCULANTE	30.600,00
Caixa	8.800,00	Contas a pagar	9.072,00
Banco	30.000,00	Fornecedores	8.760,00
Estoque	17.000,00	Salários a pagar	7.728,00
Despesas antecipadas	4.000,00	Impostos a recolher	5.040,00
Clientes	6.000,00		
ATIVO NÃO CIRCULANTE	63.200,00	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	14.400,00
Adiantamento a empregados	2.200,00	Empréstimos	14.400,00
Empréstimos	25.000,00	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	84.000,00
Investimentos a longo prazo	5.000,00	Capital Social	58.800,00
Veículos	20.000,00	Lucro/prejuízo do exercício	16.800,00
Imóveis	6.000,00	Reserva legal	8.400,00
Equipamentos	5.000,00		

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 2 – Balanço Patrimonial 2024 (com implementação da Contabilidade Gerencial)

BALANÇO PATRIMONIAL 2024			
ATIVO	136.500,00	PASSIVO	136.500,00
ATIVO CIRCULANTE	90.500,00	PASSIVO CIRCULANTE	23.600,00
Caixa	18.300,00	Contas a pagar	6.000,00
Banco	38.200,00	Fornecedores	7.300,00
Estoque	19.000,00	Salários a pagar	6.300,00
Despesas antecipadas	7.600,00	Impostos a recolher	4.000,00
Clientes	7.400,00		
ATIVO NÃO CIRCULANTE	46.000,00	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	16.000,00
Adiantamento a empregados	2.000,00	Empréstimos	16.000,00
Empréstimos	10.000,00	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	96.900,00
Investimentos a longo prazo	3.000,00	Capital Social	54.000,00
Veículos	20.000,00	Lucro/prejuízo do exercício	24.000,00
Imóveis	6.000,00	Reserva legal	18.900,00
Equipamentos	5.000,00		

Fonte: Elaborado pelo autor

É possível verificar através das demonstrações contábeis uma diferença notável entre o ano de 2023, no momento que a empresa não havia adotado nenhum sistema contábil, para o ano de 2024, já com adoção das técnicas da contabilidade gerencial, como a elaboração de um planejamento orçamentário, melhor rendimento do fluxo de caixa, implementação do planejamento tributário e estratégico.

Porém, a implementação dessas ferramentas só se tornou possível após a elaboração e análise de uma importante demonstração contábil, o Balanço Patrimonial. Esse relatório contábil possibilitou demonstrar os bens e direitos, as obrigações e o Patrimônio Líquido da empresa, capacitando o contador junto ao gestor para analisar o comportamento financeiro da organização, fornecendo uma base confiável para a elaboração das ferramentas gerenciais que orientaram as tomadas de decisões, possibilitando a alavancagem desejada nos resultados da Microempresa.

Analisando as mudanças ocorridas no Balanço Patrimonial, é importante destacar alguns pontos que culminaram no desenvolvimento da empresa. Primeiro, é possível identificar o crescimento das disponibilidades do ativo circulante referente ao ano de 2023 para o ano de 2024 em 59%, redução do passivo circulante em 77%, como também a diminuição dos investimentos a longo prazo no percentual de 60% e a permanência do

imobilizado do ano de 2023 para o ano de 2024, e obtenção de um lucro satisfatório de 42,86%. A permanências do imobilizado se deve pela falta de expansão da empresa, que não conseguiu ter resultados satisfatórios em anos passados, impossibilitando a abertura de uma filial, e por se tratar de uma organização nova no mercado, a mesma ainda tem como principal objetivo se fixar no mercado, diminuindo os investimentos a longo prazo e realocando suas aplicações para o estoque, buscando obter capital de giro.

Para analisar o passivo precisamos entender que essa parte do balanço é responsável por demonstrar as obrigações que a empresa possui, e como podemos observar no balanço da empresa, ela está no processo de transformar suas dívidas de curto prazo para dívidas de longo prazo, o que na realidade da microempresa pode se considerar uma decisão estratégica, já que a organização precisará de tempo e prazo para pagar suas contas.

Por meio da análise dos dados contidos no Balanço Patrimonial, a microempresa foi capaz de identificar pontos fortes e fracos em sua estrutura de ativos, passivos e patrimônio líquido, permitindo uma tomada de decisão mais assertiva e estratégica. Assim, é possível afirmar que a análise contínua desse relatório e a aplicação das ferramentas gerenciais adequadas são importantes para o sucesso e a sustentabilidade da empresa, garantindo uma gestão mais eficiente e possibilitando o alcance das metas desejadas.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa realizada respondeu a problemática proposta mostrando a importância da Contabilidade Gerencial no processo decisório das microempresas e pequenas empresas, identificando sua relevância para controlar e planejar os recursos da organização de maneira eficaz, além de permitir que os gestores possam acompanhar as atividades operacionais e todo seu processo através das ferramentas gerenciais apresentadas.

Ao percorrer sobre o papel da contabilidade é possível identificar que atualmente seu objetivo está intimamente relacionado com a missão que a contabilidade gerencial visa cumprir, buscando fornecer dados econômicos, financeiros e contábeis que atendam às necessidades dos usuários das informações para auxiliar seu processo decisório.

A partir da apresentação do surgimento da Contabilidade Gerencial foi possível identificar que desde sua origem a contabilidade gerencial precisou se desenvolver e se adaptar de acordo com a evolução do mercado, acarretando na necessidade de desenvolver ferramentas capazes de oferecer informações mais detalhadas e precisas para a gestão das

atividades operacionais das empresas.

Atualmente a quantidade de ferramentas que auxiliam no processo de tomada de decisão se tornou ampla, apresentando instrumentos importantes para auxiliar em diversas áreas da empresa, como por exemplo o campo tributário, estratégico, orçamentário e de custos da organização, consolidando o papel da contabilidade gerencial, pois a implementação das ferramentas gerenciais irá subsidiar as necessidades do empreendedor, provendo melhoras nas atividades empresariais e ajudando a minimizar possíveis problemas que venham a ocorrer.

Contextualizando a importância da Contabilidade Gerencial ficou evidente que ela é uma ferramenta para as entidades empresariais que visam se manter competitivas no cenário atual, devendo ser ágeis e inovadoras, e adotando a contabilidade gerencial para fornecer os insights necessários que irão assegurar a eficiência operacional e o sucesso a longo prazo da empresa.

Como resultado obtido foi possível através do estudo de caso apresentado concluir que a Contabilidade Gerencial desempenha um importante papel no funcionamento e na prosperidade das Micro e Pequenas empresas, proporcionando o alcance das metas atingidas como o lucro satisfatório de um exercício para o outro de 42,86%, crescimento da disponibilidade do ativo circulante em 59%, redução do passivo circulante em 77%, sendo que os mesmos não seriam possíveis caso não houvesse a elaboração e implementação do Balanço Patrimonial junto as ferramentas gerenciais, que garantiram uma gestão estratégica dos recursos da empresa.

Durante a realização da pesquisa houve algumas limitações em relação a bibliografia, pois apesar de se tratar de uma área de conhecimento considerada rica em conteúdo, muitos dos materiais são antigos e podem estar desatualizados, mesmo de autores renomados, portanto foi necessário buscar por fontes mais recentes, que por sua vez não são abundantes em relação as referências bibliográficas clássicas.

Recomenda-se para os próximos trabalhos a atualização do tema quanto as evoluções econômicas que irão ocorrer, trazendo novas ferramentas gerenciais, além de trazer atualizações quanto as já citadas neste trabalho, e se atentando quanto as novas necessidades que o mercado demanda, levando em consideração o novo papel que a Contabilidade Gerencial pode passar a exercer no futuro em relação as mudanças do mercado e do conhecimento contábil.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Ana Paula Muniz de [et al.]. **O Processo de tomada de decisão: adoção de sistemas de apoio à decisão no jogo de empresas**. Artigo do V, 2010.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BAZZI, Samir. **Contabilidade Gerencial, conceitos básicos e aplicação**. Curitiba: InterSaber, 2015.
- BERTONCELLO, Silvio L. Tadeu. O processo de desenvolvimento do planejamento estratégico em modelos organizacionais de empresas tipo empreendedora, máquina, profissional e inovadora: um estudo de casos múltiplos, USP. 2009, p. 34. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-19042010-114840/ptbr.php>. Acesso em: 10 set. 2024.
- BRIZOLLA, M.M.B. **Contabilidade Gerencial**. Ijuí-RS: Ed. Unijuí, 2008.
- CAVALCANTE, D.C. **A Contabilidade Gerencial como ferramenta de gestão nas organizações**. 2018. 23 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Associação Educativa Evangélica UniEvangélica; Universidade de Goiás, Goiânia, 2018.
- CHING, Hong Yuh. **Contabilidade Gerencial, Novas Práticas contábeis para a gestão de negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- COELHO, C. U. F; LINS, L. D. S. **Teoria Da Contabilidade: Abordagem Contextual, Histórica e Gerencial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial, teoria e prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOMES, Gustavo. **Comunicação empresarial, sem complicação**. São Paulo: Manole, 2004.
- GRECO, Alvíso; AREND, Lauro. **Contabilidade Teoria e Prática Básicas**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- HAJI, Z.S.E. **Teoria da contabilidade** 1. volume único. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2016.
- HENRIQUE, A.N.M. *et al.* **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina-PE: Universidade Federal do vale do São Francisco, 2019.
- HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

JOHNSON, H.T.; KAPLAN, R.S. **Contabilidade gerencial: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PEREIRA, Zeni Terezinha Gonçalves; SILVA, Denise Quaresma da; **Metodologia ativa: sala de aula invertida e suas práticas na Educação Básica**. *Reice - Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2018.

POHLMANN, Marcelo Coletto. Contribuição ao estudo da classificação interdisciplinar da pesquisa tributária e do impacto da tributação na estrutura de capital das empresas no Brasil. USP. 2005, p.183. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/121361tde-24102008-151826/ptbr.php>. Acesso em: 23 set 2024.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas Para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

RICARDINO, A. **Contabilidade gerencial e societária: origens e desenvolvimento**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SEBRAE. **Brasil tem 2,8 milhões de pequenas empresas criadas em 2024**. Brasília, 2024.

SEBRAE. **Mais de 60% dos empregos criados neste ano estão nos pequenos negócios**. Brasília, 2024.

SELEME, Robson. **Controle da qualidade, as ferramentas essenciais**. Curitiba: InterSaber, 2012.

SOUZA, M. A. de; LISBOA, L. P.; ROCHA, W. **Práticas de contabilidade gerencial adotadas por subsidiárias brasileiras de empresas multinacionais**. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 14, n. 32, p. 40-57, 2003.

SOUTES, Dione Olesczuk e GUERREIRO, Reinaldo. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras**. 2007, Anais.. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. Acesso em: 11 set. 2024.

TOSTES, F. P.; VIEIRA, S.S.C. **Contabilidade Gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2018.

VASCONCELOS, Charlyton. **Origem da Contabilidade Gerencial**. São Paulo, 2009. Disponível em: <https://www.administradores.com.br/artigos/origem-da-contabilidade-gerencial>. Acesso em: 02 set. 2024.

VAZ, Paulo Henrique. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: IOB Folhamatic, 2013.

