



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A influência da contabilidade gerencial em pequenas e médias empresas

Jéssica Aparecida Roma da Silva

Orientador: Prof. Me. André Alves de Souza

RESUMO

As pequenas e médias empresas (PMEs) exercem papel essencial no desenvolvimento econômico e social do Brasil, representando a maior parte dos empreendimentos e sendo responsáveis por significativa geração de empregos e renda. Contudo, muitas enfrentam dificuldades de gestão, especialmente no controle financeiro e na utilização de informações contábeis para a tomada de decisão. Nesse contexto, a contabilidade gerencial surge como ferramenta estratégica, capaz de transformar dados contábeis em informações úteis à administração. O presente estudo tem como objetivo analisar a influência da contabilidade gerencial na gestão das pequenas e médias empresas, destacando seus benefícios, desafios e contribuições para a tomada de decisão. A pesquisa adotou abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, baseada em pesquisa bibliográfica em estudo de campo realizado com o gestor de uma empresa de pequeno porte do ramo de construção civil. Os resultados indicam que a contabilidade ainda é utilizada predominantemente para fins fiscais, embora haja crescente reconhecimento de seu potencial gerencial. Entre as principais dificuldades destacam-se a falta de tempo, a limitação de recursos financeiros e a carência de conhecimento técnico. Constatou-se também que o uso adequado da contabilidade gerencial contribui significativamente para o planejamento, o controle de custos e a sustentabilidade das PMEs, reforçando sua importância como instrumento de apoio à gestão e à competitividade empresarial.

Palavras-chaves: Contabilidade Gerencial, Pequenas e Médias Empresas, Gestão Financeira, Tomada de Decisão.

ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a key role in Brazil's economic and social development, representing most of the country's businesses and contributing significantly to job creation and income generation. However, many of them face management challenges, particularly in financial control and the use of accounting information for decision-making. In this context, managerial accounting emerges as a

strategic tool capable of transforming accounting data into useful information for business administration. This study aims to analyze the influence of managerial accounting on the management of small and medium-sized enterprises, highlighting its benefits, challenges, and contributions to decision-making. The research adopted a qualitative, exploratory, and descriptive approach, based on bibliographic research and a field study conducted with the manager of a small construction company. The results show that accounting is still mainly used for tax purposes, although there is increasing awareness of its managerial potential. The main difficulties identified include lack of time, limited financial resources, and insufficient technical knowledge. It was also found that the proper use of managerial accounting significantly contributes to planning, cost control, and the sustainability of SMEs, reinforcing its importance as a tool to support management and business competitiveness.

Keywords: Managerial Accounting, Small and Medium Enterprises, Financial Management, Decision-Making.

INTRODUÇÃO

As pequenas e médias empresas (PMEs) desempenham um papel fundamental no desenvolvimento econômico e social, pois representam a maior parte dos empreendimentos em atividades e são responsáveis pela geração de empregos e renda.

De acordo com o Sebrae (2021), as micro e pequenas empresas correspondem a 99% dos negócios brasileiros e são responsáveis por aproximadamente 54% dos empregos formais e 27% do PIB nacional, apesar dessa relevância, muitas vezes enfrentam dificuldades de gestão, sobretudo no que diz respeito ao controle financeiro e à utilização de informações contábeis para a tomada de decisão. Nesse contexto, a contabilidade gerencial surge como uma ferramenta estratégica, capaz de auxiliar os gestores na organização, no planejamento e no acompanhamento das atividades empresariais.

A contabilidade, mais do que uma obrigação fiscal e tributária, constitui-se em um instrumento de gestão. Para as pequenas e médias empresas, que em geral possuem recursos limitados e estruturas administrativas enxutas, a utilização adequada das informações contábeis pode representar um diferencial competitivo, por meio de relatórios gerenciais, indicadores financeiros e análises de desempenho, os gestores têm condições de visualizar a real situação da empresa, corrigir falhas e direcionar estratégias de crescimento de forma mais segura.

No entanto, observa-se que muitos empreendedores ainda não utilizam plenamente os benefícios da contabilidade gerencial. Seja pela falta de conhecimento técnico, pela ausência de profissionais especializados ou pela visão de que a contabilidade serve apenas para atender às exigências legais, muitos gestores acabam tomando decisões de forma intuitiva. Essa prática pode comprometer a saúde financeira da empresa e reduzir suas chances de sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo.

Dessa forma, o estudo sobre a influência da contabilidade gerencial em pequenas e médias empresas, mostra-se essencial, pois permite compreender a importância da informação contábil como ferramenta de gestão. Além disso, contribui para destacar os desafios enfrentados pelos gestores e apontar caminhos que podem fortalecer a administração desses negócios, assegurando maior eficiência e sustentabilidade organizacional.

Com base neste cenário surge a seguinte questão: Quais as dificuldades encontradas pelos gestores de pequenas e médias empresas na utilização das informações contábeis como instrumento de apoio a gestão?

Acredita-se que muitos gestores de pequenas e médias empresas enfrentam dificuldade na utilização das informações contábeis devido à falta de conhecimento técnico, à percepção de que a contabilidade possui apenas função fiscal e ao acesso limitado a ferramentas gerenciais adequadas. Dessa forma, a hipótese é de que a contabilidade gerencial, quando bem aplicada, contribui de forma significativa para a melhoria da tomada de decisão e para a sustentabilidade das organizações.

Temos como objetivo geral, estudar a influência da contabilidade gerencial na gestão das pequenas e médias empresas, identificando seus benefícios, desafios e contribuições para a tomada de decisão.

E como objetivos específicos procuraremos:

- Apresentar a função da contabilidade e sua evolução até o papel gerencial.
- Conceituar pequenas e médias empresas e destacar sua relevância econômica.
- Analisar as principais dificuldades dos gestores na utilização da informação contábil.
- Evidenciar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à administração.

- Verificar de que forma a contabilidade gerencial pode contribuir para a sustentabilidade e competitividade das pequenas e médias empresas.

A escolha do tema justifica-se pela relevância das pequenas e médias empresas no cenário econômico brasileiro e pela constatação de que muitas delas apresentam fragilidade em sua gestão financeira e estratégica. A contabilidade gerencial, ao fornecer informações úteis e detalhadas para o processo decisório, pode ser um diferencial para a continuidade e crescimento desses negócios. Assim, o estudo busca contribuir não apenas para a compreensão acadêmica do tema, mas também para oferecer reflexões práticas que possam auxiliar gestores e empreendedores a melhorarem seus resultados e alcançarem maior sustentabilidade empresarial.

1. REFERÊNCIAL TEÓRICO

1.1 Contabilidade: conceitos e evolução

A contabilidade é tradicionalmente definida como a ciência que estuda, registra e interpreta os fenômenos que afetam o patrimônio das entidades. Seu principal objetivo é fornecer informações úteis e confiáveis para usuários internos e externos, de modo a subsidiar a tomada de decisões (FONSECA, 2014). Para isso, utiliza-se de um conjunto de técnicas e procedimentos que permitem mensurar, analisar e comunicar a situação econômica e financeira das organizações.

Historicamente, registros contábeis já eram encontrados em civilizações antigas, mas a sistematização moderna ocorreu com a publicação do método das partidas dobradas por Luca Pacioli, em 1494, considerando um marco na evolução da contabilidade (SÁ, 2001). A partir daí, o conhecimento contábil expandiu-se de um simples instrumento de registro para uma ferramenta de gestão, essencial para o planejamento e controle empresarial.

No decorrer dos séculos, a contabilidade evoluiu de uma função meramente registradora para assumir um papel mais amplo de gestão. Inicialmente voltada ao cumprimento de obrigações legais e fiscais, passou a se consolidar também como instrumento de planejamento. Assim, a contabilidade deixou de ser apenas um

mecanismo de apuração de resultados passados e passou a fornecer informações que apoiam decisões futuras (SÁ, 2001).

Atualmente, a contabilidade é entendida como um sistema de informação que serve diferentes usuários, tais como gestores, investidores, credores, órgãos governamentais e a sociedade em geral. Seu campo de atuação expandiu-se para além da contabilidade financeira e patrimonial, abrangendo também a contabilidade de custos, a contabilidade gerencial e a contabilidade estratégica, cada uma com enfoque específico, mas todas convergindo para a geração de informações relevantes que auxiliem na tomada de decisão (FONSECA, 2014).

1.2 Contabilidade gerencial

A contabilidade gerencial pode ser compreendida como o ramo da contabilidade voltado para a geração de informações que auxiliem o processo de gestão dentro das organizações. Diferentemente da contabilidade financeira, cujo foco principal é atender às exigências legais, fiscais e societárias, a contabilidade gerencial busca oferecer dados específicos e detalhados para os gestores, visando apoiar o planejamento, o controle e a tomada de decisões estratégicas. Segundo Padoveze (2010, p. 34), “a contabilidade gerencial é um sistema de informação que auxilia os gestores a tomarem decisões estratégicas, táticas e operacionais”.

Entre as principais características da contabilidade gerencial, destacam-se a flexibilidade e a adaptação às necessidades de cada empresa. Não há um modelo único ou rígido de relatórios, mais sim a elaboração de informações de acordo com os objetivos e peculiaridades da organização. Dessa forma, ela pode abranger desde a análise de custos e rentabilidade de produtos até a projeção de fluxos de caixa e avaliação de investimentos (IUDÍCIBUS. 1998, p. 22-23).

Outro aspecto relevante é a diferenciação entre contabilidade financeira e gerencial. Enquanto a primeira é voltada para usuários externos, como investidores, credores e órgãos reguladores, a contabilidade gerencial tem como público-alvo os gestores internos. Isso faz com que a periodicidade das informações também seja distinta: relatórios financeiros geralmente são elaborados em períodos fixos (mensais, trimestrais ou anuais), ao passo que a contabilidade gerencial pode fornecer dados

de forma contínua, de acordo com a demanda dos administradores (SOUZA; RUSSO; GUERREIRO, 2020).

As ferramentas utilizadas pela contabilidade gerencial são variadas e incluem relatórios de desempenho, análise de custos e formação de preços, orçamentos empresariais, indicadores de liquidez e rentabilidade, além de projeções financeiras. Tais instrumentos permitem que os gestores acompanhem a situação da empresa em tempo real, identifiquem falhas, controlem desperdícios e direcionem os recursos de forma mais eficiente (HORNGREN, 2012).

Nesse sentido, a contabilidade gerencial assume papel estratégico para as organizações, na medida em que proporciona uma visão mais ampla do negócio e fortalece o processo de tomada de decisão. Para pequenas e médias empresas, em especial, sua aplicação pode significar maior segurança financeira, melhor aproveitamento de oportunidades e maior capacidade de enfrentar desafios em um mercado competitivo (HORNGREN, 2012).

1.3 Pequenas e médias empresas – PMEs

As pequenas e médias empresas (PMEs) ocupam uma posição de grande relevância na economia mundial e, em especial, no cenário brasileiro. Elas representam a maior parte dos empreendimentos formais e informais em atividade e são responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos, da movimentação econômica e da inovação nos diversos setores produtivos. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021), esse segmento tem contribuído fortemente para o desenvolvimento regional, a inclusão social e a dinamização da economia.

A definição do que constitui uma pequena ou média empresa pode variar de acordo com critérios adotados por órgãos reguladores ou instituições de apoio. No Brasil, os parâmetros mais comuns estão relacionados ao faturamento anual e ao número de empregados. O Sebrae, por exemplo, classifica microempresas e empresas de pequeno porte a partir da receita bruta anual, enquanto o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) considera também o porte em termos de pessoal ocupado. Já a legislação tributária adota critérios próprios para

enquadramento no Simples Nacional, criando diferentes faixas de faturamento (SEBRAE, 2021).

Apesar de sua importância, as pequenas e médias empresas, enfrentam diversos desafios que afetam sua continuidade e competitividade. Entre os principais estão a limitação de recursos financeiros, a dificuldade de acesso ao crédito, a gestão pouco estruturada, a ausência de planejamento de longo prazo e a alta dependência de capital próprio. Além disso, muitos empreendedores não possuem formação gerencial sólida, o que pode resultar em falhas no controle financeiro administrativo (FREITAS JÚNIOR; LEITÃO, 2022).

Outro ponto crítico está na utilização da informação contábil. Muitas pequenas e médias empresas, restringem a contabilidade à função fiscal e tributária, deixando de explorar seu potencial como ferramenta de gestão. Esse cenário compromete a capacidade de análise do desempenho econômico, de avaliação de investimentos e de tomada de decisões estratégicas. Por isso, a inserção da contabilidade gerencial nesse contexto torna-se fundamental para fortalecer a sustentabilidade e aumentar as chances de sucesso dessas empresas (FREITAS JÚNIOR; LEITÃO, 2022).

1.4 A influência da contabilidade gerencial nas PMEs

A contabilidade gerencial, quando aplicada às pequenas e médias empresas, assume um papel determinante para a melhoria da gestão e para o fortalecimento da competitividade. Esse ramo da contabilidade oferece informações precisas e direcionadas, que permitem os gestores compreender a situação financeira, identificar oportunidades de crescimento e corrigir falhas administrativas. Para empresas que possuem recursos limitados e enfrentam maior vulnerabilidade no mercado, o uso eficiente dessas informações pode significar a diferença entre a sobrevivência e o encerramento das atividades (ATKINSON et al., 2015).

Um dos principais benefícios da contabilidade gerencial nas pequenas e médias empresas é a possibilidade de transformar dados contábeis em informações estratégicas. Relatórios de custos, projeções de fluxo de caixa, análise de lucratividade e indicadores de desempenho tornam-se instrumentos fundamentais para a tomada de decisão. Com isso, o gestor deixa de basear suas escolhas em

percepções subjetivas ou simples intuição, passando a adotar critérios técnicos que aumentam a probabilidade de sucesso (SILVA; NUNES, 2021).

Entretanto, o aproveitamento pleno das ferramentas gerenciais ainda enfrenta limitações nesse segmento. Muitos empresários desconhecem as potencialidades da contabilidade gerencial e acabam utilizando os serviços contábeis apenas para o cumprimento de obrigações fiscais. Essa prática reduz o papel da contabilidade a um instrumento burocrático, deixando de lado seu caráter estratégico. Além disso, o custo de implementação de sistemas de gestão mais sofisticados pode representar uma barreira para pequenos negócios, que nem sempre possuem recursos disponíveis para investir nessa área (SILVA; NUNES, 2021).

Apesar desses obstáculos, estudos e experiências práticas demonstram que as pequenas e médias empresas, que incorporam a contabilidade gerencial em seus processos de gestão conseguem maior eficiência administrativa e melhores resultados financeiros. A utilização das informações contábeis possibilita o controle de despesas, o planejamento de investimentos e a adoção de estratégias mais adequadas às condições no mercado. Assim, a contabilidade gerencial mostra-se como uma aliada indispensável para a sustentabilidade e o crescimento das pequenas e médias empresas (SOUZA; RUSSO; GUERREIRO, 2020).

METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia de pesquisa descreve os procedimentos adotados para alcançar os objetivos propostos no estudo. Segundo Gil (2019), a metodologia representa o caminho percorrido pelo pesquisador, sendo fundamental para assegurar a validade e a confiabilidade dos resultados.

Abordagem de pesquisa

Quanto á abordagem, a pesquisa será qualitativa, pois busca compreender fenômenos de natureza social e organizacional. Conforme Minayo (2015), a pesquisa qualitativa preocupa-se mais com a interpretação e a compreensão do que com

mensuração numérica, possibilitando analisar percepções, experiências e significados atribuídos pelos sujeitos investigados.

Tipo de pesquisa

O estudo é classificado como exploratório e descritivo. Para Gil (2019), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e permitindo a formulação de hipóteses. Já a pesquisa descritiva visa descrever características de determinado fenômeno ou a relação entre variáveis, sendo adequada para analisar os desafios enfrentados pelos gestores de pequenas e médias empresas na utilização das informações contábeis.

Procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo será desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica consiste na análise de livros, artigos científicos, relatórios institucionais e materiais publicados por órgãos oficiais, como Sebrae e o IBGE, que tratam da temática das pequenas e médias empresas e da contabilidade gerencial. Segundo Lakatos e Marconi (2021), a pesquisa bibliográfica é fundamental para embasar teoricamente o estudo e compreender as contribuições já existentes na área.

A pesquisa de campo, por sua vez, será realizada com gestores de pequenas e médias empresas. O instrumento de coleta de dados será definido entre entrevista semiestruturada ou questionário, possibilitando identificar percepções, dificuldades e práticas relacionadas ao uso da contabilidade gerencial.

Universo e amostra

O universo da pesquisa será composto por uma pequena empresa, localizada em Santa Rosa de Viterbo – SP. A amostra será definida por conveniência, considerando a disponibilidade do gestor em participar da pesquisa.

Tratamento e análise de dados

Os dados coletados na pesquisa de campo serão tratados por meio da análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), permitindo identificar categorias temáticas relacionadas aos objetivos do estudo. Essa técnica possibilita organizar, interpretar e relacionar os dados obtidos com o referencial teórico previamente estudado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Roteiro de entrevista – contabilidade gerencial em PMEs

Perfil da empresa

O entrevistado atua em uma pequena empresa de serviços do ramo de construção civil e manutenção industrial desde 2009, já há 16 anos no mercado. A gestão contábil é feita por meio de contador terceirizado e suporte em sistema digital. Isso indica uma prática comum em PMEs, delegar a contabilidade ao profissional externo, com foco no cumprimento de obrigações legais.

Uso da contabilidade na empresa

A contabilidade é utilizada principalmente para fins fiscais e tributários, mas já há iniciativas voltadas para a contabilidade gerencial como análise de custos, relatórios de lucratividade e projeção de fluxo de caixa. A periodicidade dos relatórios é mensal, com maior frequência em períodos críticos. Esse ponto mostra que há um uso básico da contabilidade gerencial, mais ainda não sistematizado.

Souza, Russo e Guerreiro (2020) afirmam que, muitas empresas de pequeno porte reconhecem a importância da contabilidade gerencial, mas ainda a utilizam de forma limitada e não sistematizada, o que impede o aproveitamento pleno de suas vantagens competitivas.

Dificuldades encontradas

O entrevistado destaca como principais obstáculos: falta de tempo para interpretação aprofundada dos relatórios, custo elevado de softwares completos, subutilização da contabilidade, restrita muitas vezes às obrigações legais.

Esses aspectos refletem barreiras já identificadas na literatura (FREITAS JÚNIOR; LEITÃO, 2022) confirmando que, embora reconheçam o valor da contabilidade gerencial, os gestores enfrentam limitações práticas para explorá-las plenamente.

Tomada de decisão e apoio da contabilidade

A contabilidade gerencial já impactou decisões relevantes, como: redução de despesas administrativas, ajuste de preços de serviços. As ferramentas mais valorizadas são: fluxo de caixa projetado, indicadores de rentabilidade e análise de custos. O entrevistado ressalta que informações mais detalhadas ajudam especialmente no planejamento estratégico e no controle de despesas, reforçando a importância de relatórios adaptados à realidade da PME.

Padoveze (2010), afirma que a contabilidade gerencial é um sistema de informação que apoia decisões estratégicas, táticas e operacionais. Assim, constata-se que, mesmo que de forma parcial, a empresa estudada utiliza relatórios contábeis para embasar decisões financeiras e operacionais, fortalecendo o processo de gestão.

Percepções e expectativas

O entrevistado considera a contabilidade gerencial essencial para a sustentabilidade das PMEs, pois reduz decisões intuitivas. Como sugestões, cita: capacitação em gestão financeira, sistemas mais acessíveis e com relatórios claros. O mesmo também afirma que estaria disposto a investir em práticas de contabilidade gerencial, desde que os benefícios fossem percebidos de forma concreta, sobretudo, na redução de custos e no aumento da lucratividade.

Silva e Nunes (2021) reforçam que, a contabilidade gerencial, quando compreendida e aplicada adequadamente, é vista pelos gestores como uma aliada estratégica para melhorar resultados e ampliar a competitividade.

Síntese final

A análise evidencia que, a contabilidade nas PMEs ainda é subutilizada, sendo vista majoritariamente como obrigação fiscal, há interesse crescente em práticas de contabilidade gerencial, principalmente ligadas a fluxo de caixa e controle de custos, as barreiras mais fortes são: custo de softwares, falta de tempo e baixa capacitação em gestão contábil, existe abertura dos gestores para investir em ferramentas gerenciais, desde que o retorno seja claro e mensurável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referencial teórico apresentado evidência que a contabilidade deixou de ser apenas um instrumento de registro e atendimento às obrigações legais para assumir papel fundamental na gestão organizacional, em especial, mostrou-se essencial como fonte de informações relevantes para o planejamento, o controle e a tomada de decisões.

No contexto das pequenas e médias empresas, que possuem grande representatividade na economia, mas enfrentam limitações estruturais e financeiras, a contabilidade gerencial pode atuar como ferramenta estratégica para superar desafios e garantir maior eficiência administrativa. Embora muitos gestores ainda utilizem a contabilidade de forma restrita, focada apenas em aspectos fiscais, a literatura aponta que sua aplicação em nível gerencial contribui significativamente para o fortalecimento da competitividade e da sustentabilidade dos negócios (SILVA; NUNES, 2021; FREITAS JÚNIOR; LEITÃO, 2022).

Assim, reforça-se a importância de aprofundar o estudo sobre influência da contabilidade gerencial nas pequenas e médias empresas, uma vez que esse segmento empresarial depende diretamente de práticas de gestão eficientes para garantir sua sobrevivência em mercados cada vez mais exigentes. O entendimento sobre benefícios e limitações do uso da informação contábil gerencial pode trazer contribuições não apenas acadêmicas, mas também práticas, auxiliando empreendedores e gestores a conduzirem seus negócios de forma mais sólida e estratégica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ATKINSON, A. et al. **Contabilidade Gerencial: informação para tomada de decisão e execução da estratégia**. São Paulo: Atlas, 2015.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- FONSECA, J. G. et al. **Introdução à Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2014.
- FREITAS JÚNIOR, G. C; LEITÃO, C. R. S. O uso da informação contábil na gestão das micro e pequenas empresas do município de Poção. **Revista Brasileira de Contabilidade e Gestão**, 2022.

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- HORNGREN, C. T. et al. **Contabilidade Gerencial**. 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- SÁ, A. L. **História Geral da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2001.
- SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas**. Brasília, 2021.
- SILVA, A. E. M.; NUNES, W. P. A relevância da contabilidade gerencial para as micros e pequenas empresas: uma revisão sistemática. **Revista da FAESF**, 2021.
- SOUZA, R. P.; RUSSO, P. T.; GUERREIRO, R. Estudo sobre a usabilidade das práticas de contabilidade gerencial mais intensamente usadas em empresas no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 17, n. 45, p. 33-52, 2020.