

**O IMPACTO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS OPERAÇÕES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS EM HUMAITÁ, NO AMAZONAS**

**THE IMPACT OF MANAGEMENT ACCOUNTING ON THE OPERATIONS OF MICRO AND SMALL BUSINESSES IN HUMAITÁ, IN THE AMAZON**

**EL IMPACTO DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL EN LAS OPERACIONES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE HUMAITÁ, EN LA AMAZONIA**

 <https://doi.org/10.56238/arev7n6-166>

**Data de submissão:** 15/05/2025

**Data de publicação:** 15/06/2025

**Déborah Deniesli de Lima**

Graduado em Ciências Contábeis, Universidade do Estado do Amazonas (UEA)

E-mail: deborahdeniesli03@gmail.com

Lattes: [https://lattes.cnpq.br/2269491309037098](http://lattes.cnpq.br/2269491309037098)

**Viviane da Silva Costa Novo Moçambique**

Mestre em Desenvolvimento Regional, Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: vivicostanovo@yahoo.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3659942307703707>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9627-7682>

**Aldenor Moçambique da Silva**

Doutor em Sociedade e Cultura na Amazônia, Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: mocambique.aldenor@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2712989207085312>

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0258-7828>

**Marcello Pires Fonseca**

Mestre em Engenharia da Produção, Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: mclfONSECA1@hotmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1619766200590763>

**Danilo Souza Jesus de Alcantar**

Graduado em Ciências Contábeis, Universidade do Estado do Amazonas (UEA)

E-mail: danilo.alcantarbr@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6924919805470013>

**Eila Carolina Moura Nogueira**

Graduada em Ciências Contábeis, Universidade do Estado do Amazonas (UEA)

E-mail: linagueira27@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8972253014343654>

**Edileuza Lobato da Cunha**  
Doutora em Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí  
E-mail: elobato@uea.edu.br  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6575691738538876>  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8336-0305>

**Gilmara Araújo Teles**  
Mestre em Sociedade e Cultura na Amazônia, Universidade Federal do Amazonas (UFAM)  
E-mail: gilmara@uea.edu.br  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1126794219160047>

## RESUMO

A contabilidade gerencial desempenha um papel crucial no gerenciamento de micro e pequenas empresas, ao fornecer informações estratégicas que orientam a tomada de decisões e contribuem para a eficiência operacional e a sustentabilidade desses empreendimentos. Este estudo tem como objetivo explorar como as práticas de contabilidade gerencial são aplicadas nas micro e pequenas empresas comerciais de Humaitá/AM e avaliar seu impacto no desempenho financeiro dessas organizações. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com entrevistas estruturadas e análise de conteúdo, identificando as principais ferramentas contábeis utilizadas e os desafios enfrentados por contadores e gestores na implementação dessas práticas. A aplicação de questionários aos proprietários das MPEs revelou que, entre aqueles que utilizam ferramentas como fluxo de caixa, DRE, orçamentos e métodos de custeio, 85% relataram melhorias no planejamento e controle financeiro, enquanto 71% apontaram suporte à análise de novos projetos e inovações. A pesquisa também revelou que os principais desafios para a não aplicabilidade dessas ferramentas estão relacionados à falta de conhecimento e ao custo de implementação, conforme indicado por 62% dos entrevistados. O principal objetivo deste estudo foi investigar o impacto da aplicação das ferramentas de contabilidade gerencial nas operações das MPEs, e os resultados apontam para uma correlação positiva entre o uso eficaz da contabilidade gerencial e o sucesso financeiro das empresas, destacando a importância de uma gestão contábil estratégica para a longevidade e competitividade das MPEs.

**Palavras-chave:** Contabilidade Gerencial. Micro e Pequenas Empresas. Desempenho Financeiro. Sustentabilidade Empresarial. Gestão Contábil.

## ABSTRACT

Management accounting plays a crucial role in the management of micro and small businesses, by providing strategic information that guides decision-making and contributes to the operational efficiency and sustainability of these enterprises. This study aims to explore how management accounting practices are applied in micro and small commercial enterprises in Humaitá/AM and to assess their impact on the financial performance of these organizations. The research adopted a qualitative approach, with structured interviews and content analysis, identifying the main accounting tools used and the challenges faced by accountants and managers in implementing these practices. The application of questionnaires to the owners of SMEs revealed that, among those who use tools such as cash flow, income statement, budgets and costing methods, 85% reported improvements in financial planning and control, while 71% indicated support for the analysis of new projects and innovations. The research also revealed that the main challenges for the non-applicability of these tools are related to the lack of knowledge and the cost of implementation, as indicated by 62% of the interviewees. The main objective of this study was to investigate the impact of the application of management accounting tools on the operations of SMEs, and the results point to a positive correlation between the effective

use of management accounting and the financial success of companies, highlighting the importance of strategic accounting management for the longevity and competitiveness of SMEs.

**Keywords:** Management Accounting. Micro and Small Enterprises. Financial Performance. Business Sustainability. Accounting Management.

## RESUMEN

La contabilidad de gestión desempeña un papel crucial en la gestión de las micro y pequeñas empresas, proporcionando información estratégica que orienta la toma de decisiones y contribuye a la eficiencia operativa y la sostenibilidad de estas empresas. Este estudio busca explorar cómo se aplican las prácticas de contabilidad de gestión en las micro y pequeñas empresas comerciales de Humaitá/AM y evaluar su impacto en el desempeño financiero de estas organizaciones. La investigación adoptó un enfoque cualitativo, con entrevistas estructuradas y análisis de contenido, identificando las principales herramientas contables utilizadas y los desafíos que enfrentan los contadores y gerentes para implementar estas prácticas. La aplicación de cuestionarios a los propietarios de pymes reveló que, entre quienes utilizan herramientas como el flujo de caja, el estado de resultados, los presupuestos y los métodos de cálculo de costos, el 85 % reportó mejoras en la planificación y el control financiero, mientras que el 71 % indicó su apoyo al análisis de nuevos proyectos e innovaciones. La investigación también reveló que los principales desafíos para la no aplicabilidad de estas herramientas se relacionan con la falta de conocimiento y el costo de implementación, según lo indicado por el 62 % de los entrevistados. El objetivo principal de este estudio fue investigar el impacto de la aplicación de herramientas de contabilidad de gestión en las operaciones de las pymes. Los resultados indican una correlación positiva entre el uso eficaz de la contabilidad de gestión y el éxito financiero de las empresas, destacando la importancia de la gestión contable estratégica para la longevidad y la competitividad de las pymes.

**Palabras clave:** Contabilidad de gestión. Micro y pequeñas empresas. Rendimiento financiero. Sostenibilidad empresarial. Gestión contable.

## 1 INTRODUÇÃO

A informação é um instrumento valioso dentro de uma empresa, ela é a estrutura do processo de decisão, estabelecer uma estrutura de informações é edificar um apoio a tomada de decisões (FERNANDES 2004 apud COSTA et al, 2020, p. 51). Existem várias fontes de onde sai essas informações, e dentro das empresas a contabilidade é uma delas. Segundo Lacerda (2006 apud SANTOS et al, 2009, p. 43), “a contabilidade gerencial poderá executar o seu papel de gerar informações ao empresário para que este tome decisões mais acertadas em tempo hábil”.

A contabilidade gerencial surgiu no período da Revolução Industrial, tendo como alvos usuários internos das organizações, tornando-se uma ferramenta para a gestão das empresas. Ela veio para complementar a contabilidade financeira, que tem como enfoque o controle e registro das relações com terceiros, das variações patrimoniais e na determinação do resultado líquido num contexto global (HARDAN E SHATNAWI, 2013).

Sendo a contabilidade gerencial uma fonte de informações que auxiliam nos processos decisórios de uma empresa, torna-se de grande valor para pequenas empresas, serve como ferramenta de continuidade e expansão. Segundo Guagliardi (1992, p. 66) "os registros contábeis de uma empresa deveriam servir para o gerenciamento de suas atividades. [...] portanto, que os escritórios de contabilidade desempenhassem o papel de apoio à tomada de decisão pelos pequenos empreendedores."

Proprietários de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) consideram a contabilidade uma obrigação, um serviço imposto pelo governo, que regulariza o pagamento de impostos e apresenta declarações para o fisco. Porém ela pode ter outras funções, como contribuir com novas possibilidades para que a empresa se destaque no mercado. Diante deste cenário, surge a seguinte questão-problema: “a implementação da contabilidade gerencial pode favorecer a gestão e o crescimento das micro e pequenas empresas?”

## 2 OBJETIVOS

Se tratando dos objetivos, Marconi e Lakatos (2019, p. 134), afirmaram o seguinte: “enquanto o tema de uma pesquisa é uma proposição até certo ponto abrangente, a formulação do problema é mais específica: indica qual a dificuldade que se pretende resolver”. Para responder à questão sobre como a contabilidade gerencial pode favorecer a gestão e o crescimento das micro e pequenas empresas, o objetivo geral e específicos que orientam este estudo, podem ser definidos conforme as seguintes descrições:

## 2.1 OBJETIVO GERAL

Aprimorar a compreensão do papel da contabilidade gerencial como instrumento estratégico para o crescimento e a eficácia na administração de micro e pequenas empresas comerciais de Humaitá/AM. Pretende-se observar como o uso de ferramentas contábeis gerenciais contribui para otimizar decisões, melhorar o planejamento financeiro, e aumentar a competitividade dessas empresas em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

## 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar o grau de utilização das práticas de contabilidade gerencial pelas micro e pequenas empresas comerciais em Humaitá/AM.
- Analisar o impacto das ferramentas de contabilidade gerencial na eficiência financeira e operacional dessas empresas, incluindo a gestão de custos, receitas e fluxo de caixa.
- Avaliar a contribuição da contabilidade gerencial para a sustentabilidade e competitividade das empresas.

## 3 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa busca evidenciar como a contabilidade gerencial pode ser um diferencial estratégico para micro e pequenas empresas (MPEs), contribuindo de maneira significativa para o seu crescimento, organização e sustentabilidade no mercado. Em um cenário econômico cada vez mais competitivo e dinâmico, a capacidade das MPEs de utilizarem informações gerenciais de maneira eficaz é crucial para sua sobrevivência e sucesso.

De acordo com estudos realizados por Padoveze (2012) e Franco (2009), a contabilidade gerencial não se limita ao cumprimento de obrigações fiscais, mas desempenha um papel estratégico ao fornecer aos gestores informações detalhadas que auxiliam na tomada de decisões assertivas, no planejamento financeiro e no controle de operações. Esse tipo de contabilidade oferece uma visão clara das operações internas, permitindo a identificação de áreas que necessitam de melhorias e a implementação de práticas que favoreçam o crescimento sustentável das empresas.

No Brasil, as micro e pequenas empresas são responsáveis por uma parte significativa da economia, representando 99% das empresas formais e gerando mais de 60% dos empregos formais no país, segundo dados do IBGE (2023). Em Humaitá/AM, a situação não é diferente; as MPEs são fundamentais para a economia local, impulsionando a geração de empregos e contribuindo para o desenvolvimento econômico da região. No entanto, muitas dessas empresas enfrentam desafios relacionados à gestão financeira e à falta de planejamento, o que pode comprometer sua viabilidade e

crescimento a longo prazo.

A relevância deste estudo para Humaitá/AM é evidente. Ao investigar como a contabilidade gerencial pode ser aplicada de forma eficaz nas MPEs locais, a pesquisa pretende fornecer insights valiosos para empresários e gestores da região, auxiliando-os na implementação de práticas gerenciais que promovam a sustentabilidade e o crescimento de seus negócios. Além disso, ao destacar a importância de ferramentas contábeis gerenciais, o estudo pode influenciar positivamente políticas públicas e iniciativas de apoio às MPEs, fortalecendo o ambiente de negócios em Humaitá.

Estudos semelhantes, como o realizado por Najera Ruiz e Collazzo (2021), mostram que a adoção de ferramentas de contabilidade gerencial tem um impacto positivo na performance das MPEs, especialmente em regiões economicamente menos desenvolvidas. A aplicação dessas práticas em Humaitá/AM pode, portanto, gerar um efeito multiplicador, promovendo a estabilidade econômica e social, além de fomentar uma cultura de gestão profissionalizada nas MPEs locais.

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa contribui para o desenvolvimento do conhecimento na área de contabilidade gerencial, preenchendo lacunas na literatura existente sobre a aplicação dessas práticas em micro e pequenas empresas em regiões da Amazônia. Os resultados deste estudo poderão servir como referência para futuras pesquisas e como base para a criação de programas de capacitação e suporte a empreendedores locais, ampliando o impacto positivo da contabilidade gerencial no desenvolvimento econômico e social de Humaitá.

## 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 4.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micro e pequenas empresas exercem um papel vital na economia do país, representando uma fatia significativa do mercado e contribuindo de maneira considerável para o crescimento econômico. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), elas são responsáveis por 60% dos empregos no Brasil.

Em dados fornecidos pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), as micro e pequenas empresas desempenham um papel de destaque na geração de riqueza no setor comercial do Brasil, contribuindo com 53,4% do Produto Interno Bruto (PIB) desse segmento. No setor industrial, a participação das micro e pequenas empresas (22,5%) já se equipara à das médias empresas (24,5%). Além disso, no setor de serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) tem sua origem nos pequenos negócios. Segundo à ASN (Agência Sebrae de Notícias), no início do ano de 2023, foram criados 214,4 mil empreendimentos desse porte, as MPE passaram então a representar 21,2% da participação do grupo de pequenos negócios.

No Brasil, as empresas têm várias obrigações acessórias e diversos impostos a pagar. Para simplificar os processos tributários e regulamentar um tratamento privilegiado, a Lei Complementar nº 123/2006 estabeleceu a Lei Geral, que é oficialmente denominada Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. A lei assegura que qualquer nova obrigação direcionada às pequenas empresas deve explicitar, em seu ato de instituição, o tratamento distinto, caso contrário, não será aplicada às Micro e Pequenas Empresas.

A Lei Geral classifica o porte dessas empresas com base na receita bruta anual, o quadro 1 apresenta essa classificação:

**Quadro 1 – Classificação das MPEs**

<b>Microempreendedor individual</b>	<b>Receita bruta anual de até R\$ 81 mil.</b>
Microempresa	Receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360 mil.
Empresa de Pequeno Porte	Receita bruta anual superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões.

**Fonte:** SEBRAE, 2022.

Contudo, um elemento de destaque nas pequenas empresas é que, frequentemente, a gestão está a cargo do sócio principal, e muitas vezes, o proprietário não possui formação profissional nas áreas contábeis ou de gestão de negócios. Isso acarreta desafios significativos na administração e no controle de seus empreendimentos, sendo um fator que, em muitas situações, pode levar a falência da empresa (HENRIQUE, 2008).

#### 4.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial exerce um papel essencial ao disponibilizar informações cruciais para orientar as decisões estratégicas e operacionais nas empresas, atendendo às exigências de seus utilizadores internos em todos os níveis de gestão. Além disso, assume um papel de suma importância ao possibilitar que os gestores monitorem e avaliem o desempenho das atividades realizadas pela organização. Adicionalmente, funciona como uma aliada na detecção e resolução de desafios, na identificação de oportunidades e na implementação de aprimoramentos. Para caracterizar a contabilidade gerencial Clóvis L. Padoveze cita Sérgio de ludícibus, segundo ele:

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na Contabilidade Financeira, na Contabilidade de Custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.(LUDÍCIBIUS, 1979 apud PADOVEZE et al, 2012, p.11).

Ao examinar essa descrição, é possível afirmar que a contabilidade gerencial se concentra na

coleta de informações complementares às que já estão registradas na contabilidade financeira, também chamada de contabilidade tradicional. A contabilidade financeira segue as práticas contábeis amplamente reconhecidas e é regulada pelas leis comerciais e fiscais. Ela visa principalmente atender às necessidades dos investidores externos, permitindo-lhes avaliar o retorno do investimento. Em contraste, a Contabilidade Gerencial concentra-se nas demandas de informações internas e nas diversas camadas da administração, sem a necessidade de seguir regras específicas (PADOVEZE, 2012).

O quadro 2 apresenta as diferenças entre a contabilidade gerencial e a financeira:

**Quadro 2 – Diferenças entre a contabilidade gerencial e a financeira**

<b>Contabilidade Financeira</b>	<b>Contabilidade Gerencial</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulga para aqueles que estão fora da organização:           <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proprietários</li> <li>✓ Credores</li> <li>✓ Autoridades fiscais</li> <li>✓ Reguladores</li> </ul> </li> <li>• Enfatiza consequências financeiras de atividades passadas.</li> <li>• Enfatiza objetivos e a verificabilidade.</li> <li>• Enfatiza a precisão.</li> <li>• Enfatiza relatórios que abrangem toda a empresa.</li> <li>• Obrigatória para relatórios externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulga informações para gerentes da organização com o propósito de:           <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Controle</li> <li>✓ Tomada de decisões</li> </ul> </li> <li>• Enfatiza decisões que afetarão o futuro.</li> <li>• Enfatiza a relevância.</li> <li>• Enfatiza fazer as coisas no tempo hábil.</li> <li>• Enfatiza relatórios no nível do segmento.</li> <li>• Não é obrigatória.</li> </ul>

Fonte: Garrison (2013, p. 2)

Embora a contabilidade gerencial não seja mandatória, ela demonstra sua relevância fundamental para a eficaz organização e crescimento de uma empresa. Isso se deve ao fato de que as ferramentas da contabilidade gerencial oferecem um valioso suporte à gestão. Portanto, a contabilidade gerencial não apenas é valiosa, mas também é uma aliada crucial no ambiente empresarial.

#### **4.2.1 Ferramentas da Contabilidade Gerencial**

O quadro a seguir apresenta algumas das ferramentas da contabilidade gerencial mais utilizadas pelas organizações, conforme a pesquisa de Laurentino et al. (2008):

**Quadro 3 – Ferramentas da Contabilidade Gerencial**

Orçamento	A fase inicial do planejamento empresarial começa com a criação de um orçamento, que define metas e permite avaliar os resultados futuros. O orçamento é uma parte vital de um plano financeiro estratégico, projetando receitas e despesas para um período específico.
Análise custo/volume/lucro	Uma classificação crucial dos custos é baseada na relação entre o valor total dos custos e a atividade em um período específico. A análise custo-

	volume-lucro é uma ferramenta eficaz para entender essa relação e ajuda a gerir os custos. Ela ilustra, por meio de gráficos ou cálculos, como as vendas, a produção e o lucro estão interligados na empresa.
Ponto de equilíbrio	O ponto de equilíbrio é o nível de produção e vendas em que os custos fixos são cobertos com uma determinada margem de contribuição. É um indicador de segurança, mostrando a quantidade necessária de vendas para igualar as receitas e os custos.
Custeio Variável	No método de custeio variável, o custo de uma unidade do produto não inclui custos fixos indiretos. Esse sistema divide os custos em variáveis e fixos, ou seja, aqueles que mudam proporcionalmente com o volume de produção/vendas e aqueles que permanecem constantes em determinadas faixas de produção/vendas.
Custeio Baseado em Atividades (ABC)	O custeio ABC permite que o administrador analise os custos totais de cada produto de maneira precisa, o que pode melhorar a tomada de decisões. Ele rastreia os custos de produtos ou serviços da empresa ao coletar dados de todas as etapas de recursos usados em sua produção.
Custo Padrão	O custo-padrão é um método de custeio utilizado na contabilidade interna da empresa, com valores predefinidos que muitas vezes representam o custo ideal de produção. Isso envolve a utilização dos melhores materiais disponíveis, mão de obra altamente eficiente, operando a capacidade máxima da empresa e minimizando paradas não programadas, exceto aquelas relacionadas à manutenção preventiva.
Balanced Scorecard	O Balanced Scorecard é um modelo de gestão estratégica que amplia o foco além de indicadores financeiros, usando métricas abrangentes para medir o desempenho empresarial. É um sistema que traduz a missão e estratégia da empresa em medidas financeiras e não financeiras para a gestão estratégica.

Fonte: Lima (2024).

Vale mencionar outras ferramentas, tais como o Fluxo de Caixa (DFC), a Gestão de Estoque, as Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE) e o Custeio por Absorção.

#### 4.3 CONTABILIDADE COMO SUPORTE À GESTÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A falta de competência na gestão de sistemas contábeis é um fator crucial que pode contribuir para o fracasso em muitas das pequenas empresas. É de suma importância que os gestores disponham de informações precisas, pertinentes e prontas para embasar decisões acertadas. Esse requisito se torna ainda mais essencial quando se trata da obtenção de dados financeiros relativos às operações das empresas (LONGENECKER; PETTY, 1997 apud CUNHA; BARBOSA, 2017, p. 9).

Como mencionado anteriormente, alguns dos gestores de MPEs podem apresentar carências em habilidades administrativas. A contabilidade gerencial pode ser benéfica para eles, uma vez que lida com informações que aprimoram a saúde da empresa e fornece uma análise desses dados, disponibilizando-os aos gestores para orientação em suas decisões, transformando números em indicadores. As razões que tornam essa contabilidade importante para essas empresas são diversas, incluindo: conformidade com requisitos legais e fiscais, planejamento estratégico, tomada de decisões informadas, controle financeiro, aumento da competitividade e avaliação de desempenho. Em

pesquisas anteriores, Najera Ruiz e Collazzo (2021) revelaram que a adoção de ferramentas desse modelo de contabilidade tem um impacto positivo na melhoria do desempenho dessas empresas.

A utilização da contabilidade gerencial, em conjunto com modelos probabilísticos e estatísticos usados em pesquisas quantitativas para analisar e antecipar informações qualitativas de gestão, pode resultar em processos de gestão mais eficazes. Os relatórios, apresentados de várias formas, como textos, tabelas e gráficos, proporcionam informações sistematicamente. Consequentemente, os métodos contemporâneos de contabilidade gerencial são adequados para públicos externos e oferecem informações que podem ser utilizadas pelos gestores na implementação de funções modernas de gestão estratégica (BUI, 2020).

A contabilidade gerencial assume uma função de suma importância ao disponibilizar informações precisas e pertinentes que são fundamentais para a administração eficaz, tomadas de decisões estratégicas e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas. Ela vai além de ser apenas um meio de cumprir obrigações legais, transformando-se em uma ferramenta estratégica que pode ser um fator determinante para o êxito nos negócios.

## 5 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa com características exploratório-descritivas, visando compreender o impacto da contabilidade gerencial nas operações de micro e pequenas empresas (MPEs) em Humaitá/AM. A metodologia foi estruturada para identificar o grau de adoção de práticas contábeis gerenciais e seu impacto no desempenho das empresas locais.

### 5.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. O caráter exploratório permite identificar quais práticas de contabilidade gerencial são utilizadas pelas MPEs e compreender os fatores que influenciam sua adoção ou rejeição. Já a condição descritiva busca detalhar como essas práticas impactam a gestão financeira e operacional das empresas, proporcionando uma visão aprofundada da realidade contábil em micro e pequenas empresas.

### 5.2 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO E SELEÇÃO DA AMOSTRA

O universo desta pesquisa é composto pelas micro e pequenas empresas comerciais de Humaitá/AM. Conforme caracterizado por Bolfarine e Bussab (2005), o objetivo da amostra é fornecer informações que permitem descrever as características do universo com a maior precisão possível. Uma amostra bem planejada permite a generalização dos resultados dentro de margens aceitáveis de

incerteza.

A seleção da amostra foi feita considerando proprietários de empresas que utilizam (ou têm interesse em utilizar) práticas de contabilidade gerencial e profissionais contábeis que prestam serviços para essas empresas. A amostragem foi definida com base na relevância econômica das MPEs para o município, sendo estas essenciais para a economia local e para a geração de empregos.

### 5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários e entrevistas estruturadas. O questionário, segundo Marconi e Lakatos (2010), é um instrumento que deve conter uma sequência de perguntas organizadas sistematicamente e que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador.

**Questionários:** Aplicados a proprietários de MPEs, os questionários foram distribuídos via redes sociais e plataformas de comunicação digital (WhatsApp e Google Forms). As perguntas objetivas e descritivas abordaram a familiaridade com a contabilidade gerencial, a percepção sobre seu valor estratégico e o uso de ferramentas contábeis gerenciais.

**Entrevistas Estruturadas:** Conduzidas com contadores gerenciais, as entrevistas buscaram compreender como esses profissionais percebem o impacto da contabilidade gerencial nas MPEs e quais práticas são mais eficazes na melhoria da gestão financeira e operacional dessas empresas.

### 5.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Para o tratamento dos dados, foi utilizada uma abordagem qualitativa de análise de conteúdo. A análise qualitativa permitiu identificar padrões, tendências e percepções sobre a adoção da contabilidade gerencial entre as MPEs e o impacto das práticas contábeis na sustentabilidade financeira dessas empresas. As respostas aos questionários foram analisadas com base em frequências e categorias temáticas, proporcionando uma visão quantitativa inicial que apoiou a interpretação qualitativa dos dados. As entrevistas foram agrupadas em temas, como "Desafios na Implementação da Contabilidade Gerencial" e "Benefícios Observados ao Implementar Ferramentas da Contabilidade Gerencial", para facilitar uma análise comparativa entre os respondentes.

A escolha por uma metodologia qualitativa e exploratória buscou oferecer uma análise abrangente, que pudesse servir de base para futuras pesquisas na área de contabilidade gerencial e sua aplicabilidade em micro e pequenas empresas de regiões específicas, como a cidade de Humaitá/AM.

## 5.5 ETAPAS DA PESQUISA

A pesquisa em questão foi desenvolvida em três etapas principais:

- Revisão Bibliográfica: Foi realizada uma revisão detalhada da literatura existente sobre contabilidade gerencial, micro e pequenas empresas e seus impactos na economia brasileira. Foram efetuadas consultas em artigos acadêmicos, livros e relatórios de instituições renomadas, como o SEBRAE e o IBGE.
- Coleta de Dados: A coleta de dados foi conduzida por meio de entrevistas estruturadas com contador gerencial e proprietários de escritórios de micro e pequenas empresas na cidade de Humaitá/AM. As entrevistas tiveram como objetivo entender o impacto desse tipo de contabilidade no crescimento e desenvolvimento das empresas e qual o nível de conhecimento dos gestores sobre contabilidade gerencial e como as práticas contábeis são aplicadas em seus negócios.
- Análise dos Dados: Os dados coletados foram analisados qualitativamente, utilizando técnicas de análise de conteúdo para identificar padrões e insights sobre o uso da contabilidade gerencial. A análise buscou relacionar as práticas contábeis com o desempenho financeiro e operacional das empresas entrevistadas.

## 6 RESULTADOS

A pesquisa buscou compreender o impacto da aplicação das ferramentas mais utilizadas na contabilidade gerencial sob duas perspectivas: a dos gestores das empresas e a dos profissionais contábeis que operam com essas ferramentas. Além disso, buscou investigar o entendimento dos gestores sobre essa área da contabilidade e a influência que ela pode exercer nos resultados empresariais.

### 6.1 RESULTADOS OBTIDOS A PARTIR DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROPRIETÁRIOS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

- Conhecimento sobre Contabilidade Gerencial: 37,5% dos entrevistados afirmam conhecer o conceito, enquanto 62,5% não têm familiaridade com ele.
- Percepção da Contabilidade: 75% dos participantes veem a contabilidade como uma fonte valiosa de informações para a tomada de decisões, enquanto 25% a consideram apenas uma obrigação fiscal.
- Ferramentas Contábeis Mais Utilizadas: 37,5% utilizam ferramentas como fluxo de caixa, DRE e orçamento; 50% adotam custo padrão, e 50% aplicam o custeio variável.

- Desafios na Implementação da Contabilidade Gerencial: 62,5% mencionam a falta de conhecimento e o custo de implementação como os principais desafios; 12,5% apontam a resistência à mudança; e 25% destacam a escassez de tempo para implementar novos sistemas.
- Benefícios Observados ao Implementar Ferramentas da Contabilidade Gerencial: 42,9% destacam a melhoria na tomada de decisões, 85,7% relatam planejamento e controle eficientes, 57,1% mencionam identificação de oportunidades e redução de custos, 71,4% apontam suporte à análise de novos projetos e inovações.

Os dados coletados indicam que, embora muitos empresários ainda não tenham familiaridade com o conceito de contabilidade gerencial, a maioria utiliza algumas de suas ferramentas para apoiar decisões administrativas, observando impactos positivos nos resultados operacionais.

## 6.2 RESULTADOS OBTIDOS A PARTIR DA ENTREVISTA COM PROFISSIONAL CONTÁBIL ESPECIALIZADO EM CONTABILIDADE GERENCIAL

Para obter uma visão mais detalhada e prática da contabilidade gerencial, foi realizada uma entrevista com proprietária de escritório de contabilidade consultiva, com foco em serviços gerenciais. A seguir, são apresentados os principais resultados:

1. Diferencial do Serviço: A profissional destaca que seu escritório realiza uma contabilidade consultiva, indo além de impostos e encargos. Ela utiliza a escuta ativa para ajudar os clientes a solucionar e desenvolver projetos.
2. Ferramentas Eficazes para Gestão Empresarial: A entrevistada considera como principais ferramentas aquelas voltadas para gestão de estoques com financeiro integrado e emissão de notas fiscais, pois oferecem uma visão completa de entrada de mercadorias, faturamento e controle de contas a pagar e a receber.
3. Importância da Contabilidade Gerencial para Decisões Estratégicas: A profissional considera a contabilidade gerencial fundamental para tomada de decisões, pois ela permite identificar a analisar indicadores e informações essenciais ao crescimento e planejamento da empresa.
4. Principais Desafios na Implementações da Contabilidade Gerencial: A maior dificuldade é a visão limitada de que a contabilidade serve apenas para gerar guias fiscais. Segundo a entrevistada, muitos empresários não veem a contabilidade como uma ferramenta de gestão estratégica.
5. Dificuldades Enfrentadas pelos Gestores de MPEs: A resistência dos empresários em abandonar antigos hábitos é comum, especialmente quando é necessário ajustar ou modificar

processos. Essa resistência, segundo a entrevistada, é motivada pelo receio de que mudanças não tragam resultados positivos.

6. Melhorias Observadas com a Adoção de Práticas Gerenciais: Entre as melhorias relatadas estão a geração de informação em tempo hábil, melhor identificação de erros nos processos, redução de riscos financeiros e tributários e mais tempo para os gestores desenvolverem novos projetos, tanto empresariais quanto pessoais.
7. Justificativas dos Empresários para Não Adotarem a Contabilidade Gerencial: Os motivos mais citados pelos empresários incluem a dificuldade de entender o processo e encontrar profissionais qualificados, o custo de sistemas e treinamentos, o medo da tecnologia, a falta de tempo para implementar novas práticas e a percepção de que sempre terão um contador para resolver problemas em caso de necessidade.

### 6.3 ANÁLISE COMPARATIVA DOS RESULTADOS

A análise do questionário mostra que a resistência dos empresários à implementação da contabilidade gerencial nas MPEs está alinhada com os desafios mencionados na entrevista, tais como custo de implantação, falta de conhecimento e indisponibilidade de tempo para uma mudança de gestão. Além disso, muitos empresários apresentam resistência por temerem os impactos das mudanças em seus negócios.

A aplicabilidade das ferramentas de contabilidade gerencial, apesar das dificuldades, tem mostrado impactos positivos nos resultados empresariais, como melhoria da tomada de decisões e identificação de oportunidades. Esses dados reforçam a importância de uma visão mais estratégica sobre a contabilidade para promover o desenvolvimento sustentável das micros e pequenas empresas.

## 7 DISCUSSÃO

De acordo com os resultados, a contabilidade gerencial (CG) se mostrou essencial para decisões informadas, e vem como um auxílio imprescindível para os empresários na expansão e organização de seus negócios. Segundo Alsoboa e Aldehayyat (2013) para um desenvolvimento sustentável, as empresas precisam considerar informações financeiras, bem como informações não financeiras, evidenciando a importância da CG.

Apesar da amostra ser considerada pequena, a análise revelou algumas descobertas interessantes. Primeiro, ainda existe uma ideia generalizada de que as micro e pequenas empresas não utilizam, ou utilizam, de forma limitada, ferramentas de CG. Os resultados da análise revelaram que algumas empresas têm um processo de tomada de decisão mais complexo, que inclui planejamento

detalhado, definição de objetivos e uso de medidas de desempenho. Isto é relevante porque pesquisas anteriores mostraram que a utilização de ferramentas de CG contribui para melhorar o desempenho (Esparza et al., 2016; NAJERA et al., 2021), porém, ainda existe uma heterogeneidade entre as micro e pequenas empresas, uma vez que algumas empresas da amostra declararam não ter familiaridade com o tema questionado, e já outras, adotam ao menos o custo padrão e variável. Isto está de acordo com Gherhes et al. (2016) que acharam difícil generalizar sobre microempresas dada a sua natureza heterogênea.

Segundo fato observado, é que as pequenas empresas geralmente pertencem a famílias ou a indivíduos que se apoiam principalmente nas atividades empresariais diárias, sem uma estratégia empresarial clara. Esta conclusão também apoia a ideia de que alguns dos empreendedores não estão interessados em expandir seus negócios. Como Gherhes et al., (2016) constataram em sua revisão de literatura, os proprietários-gestores de micro e pequenas empresas podem se contentar em ser seus próprios patrões, ter uma renda satisfatória, maior flexibilidade e satisfação no trabalho.

Contudo, a pesquisa também evidenciou dificuldades enfrentadas na aplicabilidade da contabilidade gerencial nos pequenos negócios, ou seja, os comerciantes possuem ainda uma visão limitada de que a contabilidade serve apenas para gerar guias fiscais. Muitos empresários não veem a contabilidade como uma ferramenta de gestão estratégica prática para a sua empresa. Resultados semelhantes foram observados por Bui et al., (2020) ao avaliar 120 empresas no Vietnã, concluindo que, as pequenas empresas vietnamitas utilizam ainda a contabilidade de gestão num baixo nível de aplicação com técnicas simplificadas e, portanto, as mesmas enfrentam muitas dificuldades em frente ao mercado.

Nesse trabalho, apesar das ferramentas contábeis mencionadas, como fluxo de caixa, métodos de custeio, orçamento e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), onde estas demonstraram influência direta na tomada de decisões estratégicas dos comércios pesquisados, é notável que as pequenas empresas ainda têm como o foco principal da tomada de decisões de gestão na geração de receitas. As pequenas empresas, e principalmente as microempresas, utilizam muito pouco, ou praticamente não utilizam, ferramentas de CG (Da Silva et al., 2016), e sua administração é mais intuitiva e baseada nas competências, habilidades, visões e opiniões do proprietário (Liberman-Yaconi et al., 2010).

A pesquisa também enfatizou, que a utilização de ferramentas de CG contribui para melhorar o desempenho. Na sua revisão da literatura, Lavia e Hiebl (2015) descobriram que as micro e pequenas empresas melhoraram o desempenho e o desenvolvimento a longo prazo ao utilizarem mais ferramentas de CG. Os resultados também apontam a importância de estudar mais profundamente e

separadamente as micro e pequenas empresas, de forma que possam ser traçadas aplicações, processos e recomendações específicas para elas.

As micro e pequenas empresas representam uma oportunidade de pesquisa indiscutivelmente relevante para a compreensão da forma como as ferramentas de CG são utilizadas de forma diferente das empresas maiores. Também nos permite obter informações sobre o seu histórico, a forma como estão organizados e o impacto do uso de ferramentas de CG de uma forma muito mais simples em relação às empresas maiores (Lavia e Hiebl, 2015). Além disso, Armitage et al. (2016) e Lavia e Hiebl (2015) também enfatizam a necessidade de mais pesquisas sobre pequenas empresas em países em desenvolvimento como áreas de oportunidade para pesquisas futuras.

## 8 CONCLUSÃO

Este estudo investigou o impacto da contabilidade gerencial nas operações de micro e pequenas empresas (MPEs) comerciais em Humaitá, no Amazonas, buscando aprimorar a compreensão de seu papel como instrumento estratégico para o crescimento e a eficácia administrativa. Os resultados da pesquisa evidenciaram, de forma contundente, que a contabilidade gerencial é essencial para a tomada de decisões informadas, auxiliando empresários na expansão e na organização de seus negócios.

Entre os principais achados, destacamos que a aplicação de ferramentas contábeis específicas, como o fluxo de caixa, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), orçamentos e métodos de custeio (incluindo custo padrão e custeio variável), demonstrou ter uma influência direta e positiva na tomada de decisões estratégicas e na eficiência operacional das MPEs. Proprietários que utilizam essas ferramentas relataram melhorias significativas no planejamento e controle financeiro (85,7%), na identificação de oportunidades e redução de custos (57,1%), e no suporte à análise de novos projetos e inovações (71,4%). Isso reforça a correlação positiva entre o uso eficaz da contabilidade gerencial e o sucesso financeiro e operacional das empresas.

Contudo, a pesquisa também revelou desafios persistentes que impedem a plena adoção da contabilidade gerencial. A falta de conhecimento sobre o conceito e as ferramentas, o custo de implementação de sistemas e treinamentos, e a resistência à mudança por parte dos empresários foram apontados como os principais obstáculos. Um achado crucial é que uma parcela significativa dos empresários ainda percebe a contabilidade primariamente como uma obrigação fiscal, e não como uma ferramenta de gestão estratégica, o que limita seu potencial de uso. Essa visão restrita, aliada à escassez de tempo e à dificuldade em encontrar profissionais qualificados, contribui para a subutilização de práticas que poderiam impulsionar o desenvolvimento dos negócios.

Apesar da relevância dos insights obtidos, é importante reconhecer as limitações deste estudo.

O foco restrito a micro e pequenas empresas de um único município, Humaitá/AM, e o tamanho da amostra, embora suficiente para os objetivos propostos, limitam a generalização dos resultados para outras regiões ou para o universo mais amplo das MPEs brasileiras.

Para estudos futuros, sugere-se a expansão da pesquisa para outras localidades, a fim de obter dados mais abrangentes e validar as conclusões em contextos diversos. Seria valioso investigar mais profundamente as particularidades das microempresas em comparação com as pequenas empresas, desenvolvendo aplicações e recomendações específicas para cada porte, dada a heterogeneidade observada. Além disso, pesquisas futuras poderiam focar em estratégias eficazes para superar os desafios de implementação da contabilidade gerencial, como o desenvolvimento de programas de capacitação acessíveis e a promoção de uma cultura de gestão mais estratégica entre os empreendedores. Explorar a relação entre a intenção de expansão dos empresários e a adoção de práticas de contabilidade gerencial também se apresenta como uma área promissora.

Em suma, esta pesquisa serve como uma fonte valiosa de informação para acadêmicos e, principalmente, para proprietários de empresas e contadores, ao demonstrar os impactos positivos da implementação das ferramentas da contabilidade gerencial, bem como os principais desafios e limitações para sua implantação. O estudo reforça a mensagem de que a contabilidade pode e deve ir além de uma obrigação fiscal, transformando-se em um pilar estratégico para a longevidade e competitividade das MPEs no dinâmico cenário econômico atual.

## REFERÊNCIAS

- ALSOBOA, S. S.; ALDEHAYYAT, J. S. The impact of competitive business strategies on managerial accounting techniques: a study of Jordanian public industrial companies. International Journal of Management, [S.I.], v. 30, n. 2, p. 545-556, maio 2013.
- ARMITAGE, H.; WEBB, A.; GLYNN, J. The use of management accounting techniques by small and medium-sized enterprises: a field study of Canadian and Australian practice. Accounting Perspectives, [S.I.], v. 15, n. 1, p. 31-69, jan./mar. 2016.
- BATY, G. B. Pequenas e médias empresas dos anos 90: guia do consultor e do empreendedor. São Paulo: Makron Books, 1994.
- BOLFARINE, H.; BUSSAB, W. O. Elementos de amostragem. São Paulo: Blucher, 2005.
- BUI, N. T.; LE, O. T.; NGUYEN, P. T. Management accounting practices among Vietnamese small and medium enterprises. Asian Economic and Financial Review, [S.I.], v. 10, n. 1, p. 94-106, jan. 2020.
- COSTA, W. P. L. B. et al. Utilização da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas. Revista RAEI, Paranaguá, v. 2, n. 2, p. 49-59, jul./dez. 2020.
- CUNHA, S. R.; BARBOSA, J. F. M. A contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas. Repositório da Faculdade AEE, [S.I.], 2017. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/5644/1/Stefany%20Roque.pdf>. Acesso em: 14 out. 2023.
- DA SILVA, R.; CARDOSO, M.; DA SILVA, L. Maturity in management accounting: exploratory study in Portuguese SME. Society and Economy, [S.I.], v. 38, n. 2, p. 139-156, jun. 2016.
- ESPARZA, J.; GARCÍA, D.; DURÉNDEZ, A. O efeito dos sistemas de informação contábil no desempenho das micro, pequenas e médias empresas familiares mexicanas: um estudo exploratório para o setor hoteleiro. Turismo e Economia, [S.I.], v. 22, n. 5, p. 1123-1143, maio 2016.
- GARRISON, R. H.; NORREN, E. W. Contabilidade gerencial. Porto Alegre: AMGH, 2013. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=42M3AgAAQBAJ>. Acesso em: 10 out. 2023.
- GHERHES, C.; WILLIAMS, N.; VORLEY, T.; VASCONCELOS, A. C. Distinguishing micro-businesses from SMEs: a systematic review of growth constraints. Journal of Small Business and Enterprise Development, [S.I.], v. 23, n. 4, p. 939-963, out. 2016.
- HARDAN, A. S.; SHATNAWI, A. M. Impact of application of ABC on improving financial performance in telecommunication companies. International Journal of Business and Management, [S.I.], v. 8, n. 1, p. 48-55, jan. 2013.
- HENRIQUE, M. A. A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa. Taubaté: Universidade de Taubaté, 2008.
- LAURENTINO, A. J. et al. A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil. Curitiba: FAE Centro Universitário, 2008.

LAVIA, L.; HIEBL, M. Management accounting in small and medium-sized enterprises: current knowledge and avenues for further research. *Journal of Management Accounting Research*, [S.l.], v. 27, n. 1, p. 81-119, jan. 2015.

LIBERMAN-YACONI, L.; HOOPER, T.; HUTCHINGS, K. Toward a model of understanding strategic decision-making in micro-firms: exploring the Australian information technology sector. *Journal of Small Business Management*, [S.l.], v. 48, n. 1, p. 70-95, jan./mar. 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MUDES. A importância das micro e pequenas empresas para economia do país. MUDES, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://mudes.org.br/empresa/a-importancia-das-micro-e-pequenas-empresas-para-a-economia-do-pais>. Acesso em: 11 out. 2023.

NAJERA RUIZ, T.; COLLAZZO, P. Management accounting use in micro and small enterprises. *Qualitative Research in Accounting & Management*, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 84-101, jan. 2021.

PADOVEZE, C. L. Contabilidade gerencial. 4. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=phJkhgva1\\_4C](https://books.google.com.br/books?id=phJkhgva1_4C). Acesso em: 10 out. 2023.

SANTOS, V. et al. Instrumentos da contabilidade gerencial utilizados em micro e pequenas empresas comerciais e disponibilizados por empresas de serviços contábeis. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, Florianópolis, v. 8, n. 24, p. 41-58, ago./nov. 2009.

SEBRAE. Abertura de micro e pequenas empresas bate recorde no primeiro trimestre de 2023. Agência Sebrae de Notícias, Brasília, 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-bate-recorde-no-primeiro-trimestre-de-2023>. Acesso em: 12 out. 2023.

SEBRAE. Lei geral da micro e pequena empresa. Sebrae, Brasília, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa>. Acesso em: 12 out. 2023.

SEBRAE. Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil. Sebrae, Brasília, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil>. Acesso em: 11 out. 2023.