



Universidade Federal da Paraíba  
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE  
Graduação em Ciências Contábeis

## **PERCEPÇÃO SOBRE O USO DE FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NOS MICROEMPREENDEIMENTOS DO MUNICÍPIO DE PEDRO RÉGIS-PB**

Contabilidade Gerencial

Jorge Mateus Fernandes do Nascimento - UFPB – matheus34752@gmail.com  
Prof. Dr. João Marcelo Alves Macêdo - UFPB Campus IV –  
joao.marcelo@academico.ufpb.br  
Profa Ms. Daniela C. de C. L. Menezes  
– UFPB Campus IV – danielaccleite0808@gmail.com  
Profa Dra. Yara Magaly Albano Soares  
- UFPB Campus IV - yara.magaly@academico.ufpb.br

### **Resumo**

As micro e pequenas empresas são entidades relevantes para economia brasileira, dados do Ministério da economia (2020) demonstram a participação considerável no produto interno bruto (PIB) dessas entidades, que no ano de 2020, participaram de 30% de todo o PIB. Visto isso, percebe-se a importância de avaliar o perfil dos gestores dessas empresas, para auxiliá-los com o entendimento e a visão que podem melhor gerir suas organizações e assim se manterem no mercado. Para isso, é necessário o uso da contabilidade gerencial, que segundo Iudícibus (2020, p. 04) “a Contabilidade Gerencial tem em seu cerne única e exclusivamente a finalidade interna de atender à administração da empresa, com informações úteis, tempestivas e confiáveis para um processo de decisão assertivo do gestor”. Dessa forma, o presente artigo teve o objetivo de identificar a percepção dos gestores acerca da contabilidade gerencial nas microempresas da cidade de Pedro Régis-PB, notadamente com enfoque nos processos gerenciais diários. A pesquisa foi descritiva, com método indutivo e pesquisa de campo amparada por uma pesquisa bibliográfica. A coleta de dados foi por meio da aplicação de um questionário para os gestores de 14 microempreendimentos, em sua maioria quase absoluta, do setor de comércio, das quais 12 são microempresas (ME) e 2 microempreendedores individuais (MEI). Sendo constatada a utilização de ferramentas básicas de gestão, com pouca complexidade de serem implantadas, que são em sua grande maioria executadas de forma manual e não utilizam dados mais robustos e complexos da gestão. Assim foi identificado o uso da contabilidade gerencial, mesmo que inconsciente, com seu controle realizado de maneira rudimentar. Contudo, nas tomadas de decisões, os gestores utilizam mais a experiência adquirida no negócio, deixando de utilizar outros recursos para uma decisão mais assertiva.

**Palavras-chave:** Contabilidade Gerencial. Microempresas. Ferramentas gerenciais.

## Catálogo na publicação Seção de

N244p Nascimento, Jorge Mateus Fernandes do.

Percepção sobre o uso de ferramentas da contabilidade gerencial nos microempreendimentos do município de Pedro Régis-PB / Jorge Mateus Fernandes do Nascimento. - Mamanguape, 2022.

16 f. : il.

Orientação: João Marcelo Alves Macêdo. TCC  
(Graduação) - UFPB/CCA.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Microempresas. 3. Ferramentas gerenciais. 4. Pedro Régis-PB - município.

I. Macêdo, João Marcelo Alves. II. Título.

UFPB/CCA

CDU 657

## Catálogo e Classificação

## 1 Introdução

Um estudo realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021) junto a Fundação Getúlio Vargas (FGV) afirmam que, as micro e pequenas empresas (MPEs) juntas, participaram de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro no ano de 2020. No setor de comércio, vemos mais claramente a importância dessas empresas, que participam de 53% no PIB do comércio brasileiro. Ainda de acordo com o estudo, as MPEs empregam 66% do total de empregos formais nas entidades brasileiras no setor de comércio, 48% no setor de serviços e 43% na indústria. Segundo o Ministério da Economia(2020), esses empreendimentos representam 99% das empresas nacionais e participam da geração de 55% dos empregos gerados. As micro e pequenas empresas são significativas para âmbito nacional, seus números confirmam sua contribuição para economia.

Desde o início de 2020 o mundo passa por uma crise sanitária provocada pelo vírus SARS-COVID-19, que segundo dados do Ministério da Saúde (2022) já tirou a vida de mais de 665 mil pessoas até o presente mês de Maio de 2022, foram necessárias medidas de saúde pública para conter o avanço da contaminação nos países que tiveram o surto, um exemplo de medida foi a quarentena, que buscou a redução da propagação do vírus, foi a população não saírem de suas casas.

Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020), foi perguntado a empresários de micro e pequenas empresas se o funcionamento foi alterado com a crise, 10% afirmaram que não mudaram, 45% afirmam que mudaram, 43% interromperam o funcionamento temporariamente e 3% fecharam de vez. Desta forma, todas as áreas de atuação tiveram que se adaptar, e sofreram com a falta de público, principalmente as empresas.

O Ministério da Saúde (2022) informa que cerca de 85,8% dos brasileiros já foram totalmente imunizados, com cerca de 476 milhões de doses distribuídas. Espera-se que com a vacinação, comecem as melhoras na economia para as microempresas e empresas em geral.

Segundo Crepaldi (2017) As empresas de pequeno porte são administradas geralmente pelos próprios sócios, que não possuem uma formação de administração de gestão e isso leva a falências, recuperações judiciais e encerramento nos primeiros anos de vida. Ainda nesse estudo é evidenciado que o uso da contabilidade gerencial utiliza de um sistema de informações da entidade com a finalidade de proporcionar o registro de operações, elaboração e interpretação de relatórios, serve para fornecer informações relevantes para o processo de tomada de decisões e para operações de planejamento, gestão, execução e controle na empresa.

Desta forma, fica exemplificado a utilização e serventia da contabilidade gerencial para apoio à gestão e planejamento dos empreendimentos, servindo para que em crises, tenha-se uma melhor decisão.

Para saber se as empresas vêm utilizando em seu negócio, as práticas gerenciais que se tem disponíveis e são amplamente divulgadas, chegamos ao seguinte questionamento: Quais artefatos da contabilidade gerencial os microempresários da cidade de Pedro Régis-PB tem utilizado em seus empreendimentos?

Esse estudo tem como objetivo geral, identificar quais os artefatos da contabilidade gerencial as empresas da cidade utilizam em suas atividades diárias.

Há estudos que demonstram a falta de utilização ou a utilização feita de maneira errada de práticas gerenciais por gestores e empresários em seus empreendimentos por alguns fatores. Segundo Henrique (2008), um fator que foi estudado, é que em muitas vezes as microempresas não contam com um sistema de gestão que seja eficaz e que por isso a falência ocorre nos primeiros anos de existência. Ele cita motivos como não ter conhecimento ou falta de suporte dos contadores da empresa, fazem com que esses empresários deixem de ter o

benefício de informações geradas pela contabilidade que poderiam ser de grande auxílio na gestão da entidade. Desta forma, os empresários das microempresas chegam a tomar suas decisões apenas por experiência que acreditam possuir e na maior parte das vezes, os resultados não são os almejados.

Em estudo realizado por Pires (2021) é retratado que os empresários têm suas decisões por conta própria, confiando em suas intuições e experiências, utilizando a contabilidade para fins fiscais e tributários. Ele analisou que os empresários se encontram insatisfeitos com serviços contábeis dos escritórios de contabilidade, porém não tratam de assuntos gerenciais com seus contadores, não realizando pedidos de relatórios, seja por falta de conhecimento dos gestores ou por falta de interesse. Por decorrência de motivos como esse, além de outros vários motivos que prejudizam os gestores de qualquer empresa, a sobrevivência das micro e pequenas empresas são prejudicadas, de acordo com dados do SEBRAE (2016), demonstraram que cerca de 45% das microempresas e 2% das empresas de pequeno porte são fechadas em dois anos de existência.

De acordo com De moura e Lima (2021), é importante que o gestor utilize ferramentas da contabilidade gerencial para se adaptar ao ambiente complexo que é o mercado empresarial, com o benefício proporcionado pelas informações que são dispostas a empresa por meio de fluxos de caixa, liquidez e endividamento, controle de recebimentos e pagamentos, entre outros instrumentos que são oferecidos pela contabilidade. A usabilidade dessas ferramentas são importantes, pois auxiliam o gestor do empreendimento para melhoria do desempenho administrativo de seu negócio.

Segundo SEBRAE (2020) sobre a gestão financeira das empresas na crise do COVID-19, os empreendedores tiveram que ter maior controle em suas finanças, pois a pandemia trouxe ao empresário, um novo olhar sob diversos problemas, como: menor movimento de clientes, redução no faturamento da empresa, complicações para funcionários comparecerem no trabalho, diminuição na capacidade produtiva, entre outros. Desta forma o estudo também retrata que para sobreviver a crise é importante realizar um replanejamento das estratégias da entidade, para obter um planejamento feito de forma detalhada contemplando metas, objetivos e ações para o período.

É essencial para essas entidades um controle interno eficiente e que traga benefícios futuros, este artigo justifica-se em nos demonstrar a importância do uso de ferramentas gerenciais combinado com a percepção de quais dessas ferramentas estão sendo utilizadas no cenário, a fim de obter uma melhor gestão nessas entidades que mais crescem no país.

## **2 Fundamentação Teórica**

### **2.1 Micro e pequenas empresas**

A lei complementar N°123/2006, define as microempresas e as empresas de pequeno porte como sociedades empresárias, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, que são registrados nas empresas mercantis ou no registro civil de pessoas jurídicas que tenham auferido o faturamento de até R\$ 360.000,00 por ano, no caso das microempresas e entre R\$ 360.000,00 até R\$ 4.800.000,00 para as empresas de pequeno porte.

Outra forma de classificação desses dois portes é pelo quantitativo de funcionários, que de acordo com SEBRAE (2017) é de até 19 funcionários para microempresas e entre 20 a 99 nas pequenas empresas no setor indústria, já no setor comércio e serviços, a quantidade muda, para as microempresas é de até 9 empregados e para as pequenas, o total de funcionários fica entre 10 a 49.

As pequenas e as médias empresas contribuem para gerar receita pública por pagamento de tributos, destinando lucros, os dividendos e os salários para as famílias, deste

modo são relevantes para o desenvolvimento da economia da maioria dos países. Em âmbito social, se demonstra relevante porque reduz a pobreza por meio das transferências financeiras e renda do trabalho da empresa (SHAHABI, HOSSEINPOUR, SOHEILA, 2014 *apud* SANTOS, DOROW E BEUREN, 2016).

Para o regime tributário, nas micro e pequenas empresas poderá ser usado o Simples Nacional, visto que sua utilização só poderá ser realizada nesses dois portes empresariais. O Simples fornece uma tributação simplificada, com arrecadação feita por guia única e tem o benefício de alíquotas menores para esse regime. O regime do Simples Nacional é o mais usado por estes portes e caso as empresas não tenha os requisitos ou não o queiram, existem outros dois regimes que poderão ser utilizados, como o Lucro presumido e o Lucro Real (SEBRAE, 2018).

## 2.2 Contabilidade Gerencial e a gestão dos micro e pequenos negócios

A contabilidade gerencial, segundo Garrison, Norren e Brewer (2012) trata-se do fornecimento de informações aos gerentes das entidades, a fim de atenderem suas necessidades para o uso na própria organização. Crepaldi (2017) conceitua a contabilidade gerencial como o ramo que tem a finalidade de fornecer instrumentos aos gestores das empresas com o intuito de auxiliar em suas atribuições gerenciais, com direcionamento a melhor forma de utilizar recursos econômicos por meio de controle adequado de insumos feitos por um sistema de informação gerencial. Portanto, contabilidade gerencial trata-se da soma de informações requeridas pela administração com o objetivo de auxiliar o processo de decisão.

Dessa forma, a contabilidade gerencial auxilia nos processos internos da empresa para que sua saúde financeira ocorra e que também proporcione a tomada de decisão, por meio de relatórios gerenciais que são elaborados pela administração da entidade. Por meio desses relatórios será possível o controle de vários processos a fim de atingir uma melhor gestão da empresa.

A seguir foram alocados alguns exemplos de instrumentos gerenciais que são utilizados para determinados objetivos.

Quadro 1: descrição das ferramentas gerenciais

Ferramentas Gerenciais	Descrição
Orçamento	A empresa deve reunir diversos objetivos, na procura da expressão do plano orçamentário e controle dos resultados. O plano não é somente prever o que vai ocorrer e o seu controle. O principal ponto é estabelecer e coordenar objetivos para todos os setores da entidade, para que todos trabalhem em conjunto para buscar as metas de lucro (PADOVEZE, 2010).
Controle do fluxo de caixa	É uma ferramenta gerencial que serve para apurar e projetar o saldo disponível para que sempre tenha capital de giro acessível, para custos operacionais da empresa (impostos, fornecedores, folha de pagamentos, entre outros) e para investimentos em melhorias (reformas, por exemplo). Devem ser registrados no fluxo de caixa todos os recebimentos, como em vendas à vista em dinheiro, cheque, cartões ou vendas a prazo, entre outros. Assim como os recebimentos, todos os pagamentos também devem constar no fluxo, como as compras à vista e a prazo, pagamentos de despesas, duplicatas e outros pagamentos (SEBRAE, 2013).
Controle de contas a pagar	Se referem as obrigações da entidade, contraídas por compras de mercadorias ou de prestação de serviços com terceiros. Com o controle dessa ferramenta é analisado quais compromissos foram assumidos pela empresa, tendo assim, melhor controle das datas para efetuação de pagamentos (SILVA, 2013).
Controle de contas a receber	Tratam-se de créditos possuídos pela empresa, contraídos em muitos casos por notas promissórias e entram como receita. O correto tratamento das contas a receber é fundamental para a empresa não possuir inadimplência com problemas em seu fluxo de caixa, podendo ela

	ter que contrair empréstimos para pagamento de dívidas (SILVA, 2013).
Controle de estoque	O objetivo é na informação de seus itens, como a quantificação disponível dos produtos, como também os valores desses produtos. É uma tarefa essencial e simples, mas há empresas que não se utilizam de tal controle, apresentando erros, ou furos de estoque. Esta não utilização do controle, pode afetar a empresa com várias consequências, como em erros para mensurar se o consumo dos materiais está em conformidade com as necessidades, possíveis desvios e impacto em vendas e produtividade dos funcionários (SEBRAE, 2013).
Capital de giro	Segundo Crepaldi (2017) o capital de giro se trata de um valor monetário que a empresa precisa manter no seu caixa para girar durante certo período, que normalmente ocorre em um mês. Tal valor deve ser utilizado para o financiamento do ciclo operacional, garantindo o seu fluxo sempre produtivo mantendo, junto com outros fatores da entidade, no mercado competitivo. O capital de giro proporciona financiamento aos clientes em venda a prazo, manutenção dos estoques e assegura o pagamento aos fornecedores, em compras de matéria-prima ou mercadorias, pagamento de impostos, dos salários e dos demais custos e despesas operacionais da entidade. (SEBRAE, 2013).
Planejamento tributário	É entendido como uma maneira lícita de conseguir a redução da carga fiscal da entidade, para isso é necessário muito conhecimento técnico e prudência dos responsáveis das decisões estratégicas da empresa (SIQUEIRA; CURY; GOMES, 2011).
Formação de preços	Se referem a um trabalho técnico e essencial para sobrevivência da entidade, é um risco ter os preços definidos pelo mercado, deve ser usado apenas como base. Para definição de um preço de venda é utilizado diversos critérios, como exemplo temos as despesas com vendas e os impostos. A empresa deve acertar no ponto certo nessa formação de preço, aprendendo a calcular os reais custos de sua operação, fazendo uma boa gestão estratégica de custos e identificar as oportunidades do mercado (CREPALDI, 2017).
<i>Balanced Scorecard</i>	O <i>Balanced Scorecard</i> trata-se de um sistema de gestão estratégica que busca definir e traduzir a missão, visão e estratégias da empresa por meio de objetivos mensuráveis. Essa ferramenta administrativa mensura indicadores como satisfação de clientes, processos internos, desenvolvimento de funcionários e a parte financeira, unindo tudo à estratégia. Ou seja, traduz a estratégia da entidade em objetivos e indicadores de desempenho, onde são integradas e balanceadas em busca de uma sinergia entre todos os setores (CREPALDI, 2017).
Análise das demonstrações contábeis	Tem como objetivo auxiliar a entidade para uma visão de comparação da situação financeira e do desempenho, como também os resultados proporcionados. Uma das principais demonstrações é o balanço patrimonial, pois reflete a situação patrimonial em determinado período. Se constitui de bens, direitos e obrigações, com estrutura composta pelo ativo, que se refere aos bens e direitos, e o passivo, obrigações com terceiros e credores. Outra demonstração bastante relevante é a demonstração do resultado do exercício (DRE) onde demonstra com clareza o resultado obtido pela empresa no ano. A DRE retrata a consequência, podendo ser lucro ou prejuízo, mostrando outros itens para se chegar a essa consequência, como despesas e as receitas. Inicia-se com o faturamento total, e vai tendo suas deduções e adições, chegando assim no resultado líquido do exercício social (CHIAVENATO, 2015).

Fonte: Elaborado pelo autor (2022) a partir dos autores (PADOVEZE, 2010; SEBRAE, 2013; SILVA, 2013; Crepaldi, 2017; SIQUEIRA; CURY; GOMES, 2011; CHIAVENATO, 2015).

Esses são alguns instrumentos gerenciais que são utilizados por empresas de diferentes portes, além desses existem várias outras ferramentas que podem ser utilizadas para o auxílio da gestão de uma entidade.

Ferramentas como essas são relevantes para várias áreas de uma empresa e como retrata Feil (2020) podem ser úteis para o direcionamento dos negócios das MPEs, aumentando a produtividade do empreendimento e reduzindo a falência precoce, em um longo período de existência ou nos primeiros anos de atividade. Ele retrata como exemplos, as ferramentas de controle de contas a pagar, controle de contas a receber, controle de vendas, controle e acompanhamento dos estoques, dos custos, das despesas e dos saldos bancários e de caixas.

Segundo Campos (2014) na literatura, em relação as pequenas e médias empresas, essas ferramentas podem ser divididas em operacionais de gestão, gestão de tomada de decisão e do monitoramento e em avaliação de desempenho.

### **2.3 Efeitos da aplicação das ferramentas gerenciais em micro e pequenas empresas**

Neste tópico são evidenciados os efeitos percebidos pelos pesquisadores e gestores de micro e pequenas empresas sobre a utilização de ferramentas gerenciais.

A escolha por um instrumento gerencial é importante e deve ser bem planejada a sua implementação, como retratado por De Almeida Gomes, Monteiro e Paulino (2021, p.58.951) “Ressalta-se também que, à implantação dessas ferramentas poderá gerar futuras despesas, logo, o empreendedor também deverá analisar o custo-benefício da implantação dessas ferramentas, que são eficientes sem dúvidas, mas não podem ocasionar riscos financeiros no futuro”. Esse é um dos fatores que devem ser levados em consideração para escolha de um instrumento gerencial.

O estudo de caso de Honorio e Bonemberger (2019) retrata a aplicação de três ferramentas gerenciais, modelo Canvas de negócios, formação de preço de vendas e o fluxo de caixa projetado em uma microempresa de confecções. É verificado que os resultados apresentados após três meses de uso foram viáveis para observar os efeitos, demonstrando os benefícios das ferramentas gerenciais. Também verificou-se nesse estudo de caso que com o uso das ferramentas foi conseguido analisar que o gerenciamento é inviável, pois sugere adotar políticas para incrementar vendas e maior valor médio do preço dos produtos, aconselhando a reprogramação do fluxo de caixa para uma maneira mais correta dos pagamentos. Além de ser sugerido que a empresa reduza o capital de terceiros, porque boa parte do caixa está comprometida com pagamentos de financiamentos e empréstimos. Os sócios acataram as sugestões e permaneceram com as ferramentas.

Em outro estudo de caso, realizado por Silva, Castilho e Ferraz (2017), foi implementado em uma farmácia hospitalar práticas gerenciais durante o ano de 2014, a fim de melhorias na gestão interna, como os estoques de medicamentos, compras e perdas. Práticas como programação de compras sistematizado, reestruturar o processo de padronização e gerenciamentos das perdas por mês, foram utilizadas na pesquisa. Foi comparado os dados de 2014 com os de 2013 e foi observado melhorias em processos como indicadores de cobertura de estoque, compras de urgência, compras não padronizadas e perdas.

Portanto, toda empresa pode implementar ferramentas gerenciais que possam propiciar melhorias na gestão, causando efeitos positivos na gestão interna do negócio, auxiliando no controle e maximizando ganhos.

### **3 Procedimentos metodológicos**

A presente pesquisa é considerada descritiva, que segundo GIL(2018, p.24) “[...] pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis”. Foi fundamentada em pesquisas bibliográficas, que de acordo com Lakatos (2021) se referem aquelas que são encontradas em fontes como livros, teses, dissertações, documentos impressos e artigos científicos.

Assim, a presente pesquisa assume o método indutivo, na perspectiva teórico empírica, com emprego de entrevista estruturada por meio de questionário. Para a coleta de dados, foi efetuada uma pesquisa por meio de questionário, dividido em três seções, a primeira com informações sobre os gestores e proprietários, a segunda sobre informações da empresa e a terceira sobre informações de práticas gerenciais utilizadas.

O questionário foi aplicado aos proprietários e gestores das microempresas localizadas no município de Pedro Régis-PB, alguns foram feitos de maneira presencial e outros foram deixados no local, as empresas escolhidas foram as localizadas no centro da

cidade e em seu entorno, por ser uma cidade com menor número de habitantes, existem poucos empreendimentos e a população se desloca para o centro da cidade, onde se encontram a maior parte dessas empresas. Essa pesquisa visou entender como os microempresários da cidade tem utilizado os artefatos da contabilidade gerencial e gestão em seus empreendimentos.

Os dados foram conseguidos por meio de amostragem por conveniência, que segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013, *apud* Lozada e Nunes, 2019) “O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que representam um universo.”, dessa forma, foram escolhidas as empresas do centro da cidade pesquisada. Foram conseguidos dados de 14 empresas na cidade, sendo elas: 12 microempresas e 2 microempreendedores Individuais (MEI).

As empresas que fizeram parte da pesquisa, são de sua maioria do setor comércio e apenas um respondente no setor de serviços, essas empresas atuam em diversos ramos, com empresas da amostra sendo de mercados alimentícios, materiais de construções, comércio de eletrônicos, academia de musculação e padaria. O questionário foi aplicado no dia 23 à 25 de maio de 2022, suas perguntas foram estruturadas por meio de artigos sobre práticas gerenciais nas micro e pequenas empresas, buscando questões que pudessem relatar o modo que os empresários utilizam essas ferramentas no processo diário.

Os dados foram tratados no Excel, onde foi feita a tabulação das respostas obtidas pelos empresários e posteriormente a interpretação desses dados. Foi identificado que os respondentes não compreenderam alguns termos, para poucos respondentes foi possível explicar as questões, para outros não, pois o questionário foi deixado no estabelecimento para resolução posterior, quando o gestor tivesse disponibilidade de responder.

#### **4 Apresentação e análise dos resultados**

A pesquisa analisou se os proprietários e gestores do município de Pedro Régis-PB se utilizam de ferramentas gerenciais para auxiliar o seu negócio, se as utilizam, quais são as principais usadas em seus empreendimentos. Dessa forma, foram aplicados questionários a esses proprietários e gestores de micro empreendimentos da cidade, a fim de identificar os instrumentos gerenciais utilizados. A análise foi dividida em três seções, a primeira sobre as informações dos gestores, a segunda sobre informações das empresas e em terceiro sobre as práticas gerenciais que as empresas questionadas usam.

##### **4.1 Perfil dos gestores**

Na primeira seção do questionário, foram requeridas informações dos proprietários e gestores das empresas, como sexo, grau de escolaridade, área de formação, cargo ocupado, tempo de administração da empresa e conhecimento gerenciais.

Foi perguntado o grau de escolaridade, a maioria não possui nível superior, com proprietários/gestores que concluíram apenas o 2º grau (50%) e o 1º grau (14,3%). Alguns estão em superior em andamento (14,3%), superior completo (7,1%) e pós-graduação (14,3%), sendo a minoria dos empresários. Visto isso, é notório que predomina os empresários que possuem até o 2º grau, porém também é perceptível que os gestores estão em busca de se especializarem em suas áreas.

Sobre a área de formação, como foi mostrado na informação anterior, a maioria não possui nível superior, com 9 (64,3%) que não possuem nenhuma graduação. Temos 2 (14,3%) que são graduados na área de Ciências Humanas, na área de Ciências Biológicas tem apenas 1 (7,1%) respondente e sobre outras áreas temos 2 (14,3%).

A tabela 01, questiona sobre o cargo que o respondente ocupa na empresa, é demonstrado que a maioria das 12 (85,7%) respostas vieram dos proprietários e apenas 2 (14,3%) ocupam o papel de gerente. Com isso, nas microempresas pesquisadas o proprietário trabalha na administração do negócio

**Tabela 01-** Qual cargo ocupa na empresa?

	Número de respostas	Percentual (%)
Proprietário Principal	12	85,7%
Gestor/gerente/diretor	2	14,3%
Outro		
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

Sobre o tempo que o gestor ou proprietário administra a empresa, nota-se que a maioria dos respondentes afirmam que estão atuando a frente do negócio a um período superior aos 10 anos, com 6 (42,9%) empresários que assinalaram este tempo, em sequência aqueles que administram o negócio entre 03 à 04 anos, com 4 (28,6%) das respostas. Deste modo, isso demonstra que os proprietários/gestores atuam com experiência, obtendo conhecimentos na prática do negócio administrado.

Na tabela 02, é questionado aos respondentes se eles possuem algum conhecimento sobre a Contabilidade Gerencial, gestão e outros conhecimentos úteis, cerca de 9 (64,3%) dos respondentes disseram que tem conhecimento, mas podem aprender mais para gerir o negócio de uma melhor forma. Já cerca de 4 (28,6%) respondentes afirmaram que não possuem conhecimentos necessários e precisam aprender bastante. A maioria dos respondentes consideram seus conhecimentos próprios com base na experiência, visto que a maior parte não possuem conhecimento específico acerca de contabilidade gerencial. Apresenta-se também uma necessidade de suporte e um alerta para os contadores, que possui um vasto campo para consultorias.

**Tabela 02-** Você possui conhecimento sobre Contabilidade Gerencial, gestão e outros conhecimentos necessários e úteis a atividade da empresa?

	Nº de respostas	Percentual (%)
Sim, possuo e creio que seja suficiente.	0	0,0%
Não, preciso aprender bastante.	4	28,6%
Já ouvi falar, mas tenho pouco ou quase nada de conhecimento.	1	7,1%
Tenho conhecimento, mas acredito que posso aprender mais para melhor gerir o negócio.	9	64,3%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

## 4.2- Perfil das empresas

Nesta segunda seção, é analisado informações gerais da empresa, como a área em ela está inserida, quantidade de funcionários e seu tempo de funcionamento.

A tabela 03, demonstra a área em que as empresas da cidade estão inseridas, com sua maioria no setor de Comércio, com 13 (92,9%) dos respondentes e 1 (7,1%) no setor de Serviços. Esse resultado se dar pelo quantitativo existente de MPE's desse setor no mercado, que confirma os dados do Sebrae (2021) onde as micro e pequenas empresas representam 66% de trabalhos formalizados do setor de comércio no País.

Em relação a quantidade de funcionários que essas empresas empregam, a maior parte dos respondentes 13 (92,9%) possuem de 0 à 5 funcionários e 1 (7,1%) respondente possui de 6 à 10 funcionários.

Nas informações sobre o tempo que a empresa está ativa, 7 (50%) das respostas foram que a empresa funciona de 0 à 5 anos e na sequência 4 (28,6%) funcionam entre 10 à 20 anos no mercado. Os dados demonstram que a maior parte das empresas são recentes no mercado, mas que boa parte atua há mais tempo, sendo consideradas empresas consistentes na cidade, pois ao longo de muitos anos, perpetuam em funcionamento.

**Tabela 03** - Área da empresa

	Número de respostas	Percentual (%)
Serviços	1	7,1%
Comércio	13	92,9%
Indústria	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

### 4.3- Usabilidade de práticas gerenciais

Nesta seção os gestores são indagados sobre as práticas gerenciais utilizadas em seu negócio, com informações acerca das ferramentas, recursos, decisões e usabilidade da contabilidade.

A tabela 4, buscou informações sobre quais ferramentas gerenciais eram utilizadas nos empreendimentos pesquisados. As ferramentas como controle de receitas, controle de despesas, contas a pagar, contas a receber, capital de giro, controle de caixa e fluxo de caixa e a gestão de estoques, foram as mais utilizadas pelos respondentes, visto que sua aplicação se dá de maneira mais simples e são essenciais para o controle do gerenciamento interno. Isso demonstra que essas empresas fazem uso de ferramentas úteis ao funcionamento interno, com controles das principais informações do negócio. Por exemplo, o uso das ferramentas gerenciais de controle de contas a pagar e contas a receber, retratam a preocupação dos gestores com suas obrigações operacionais e recebimentos a prazo. Já o uso da gestão do estoque foi uma das ferramentas mais utilizadas e segundo o Sebrae (2013) ela refere-se a uma prática simples que evita alguns problemas internos, como erros de mensuração do consumo dos produtos, desvios e impacto em vendas.

As práticas menos usadas pelos respondentes, visto que são mais complexas de serem implementadas, foram o controle de inadimplência, segregação do dinheiro da empresa com o pessoal, reuniões/apresentações sobre metas e resultados, planejamento estratégico, planejamento tributário, avaliações de investimento e o *balanced scorecard*. A gestão de qualidade e gestão de controle de custos, com orçamento e DR, ficaram equiparadas entre os respondentes. Identifica-se que as ferramentas menos utilizadas podem gerar riscos ao empreendimento, como o controle de inadimplência, ferramenta de controle importante para evitar o comprometimento do capital de giro pelo não recebimento dos clientes. A não separação do dinheiro da empresa com o pessoal também é um grande risco, demonstra falta de controle com o capital, comprometendo dinheiro para pagamento de contas pessoais e possíveis problemas para captação de empréstimos para pessoa física, pelo uso do nome do empresário para captação de capital para empresa.

**Tabela 04**- Dentre as práticas gerenciais citadas abaixo, quais são usadas na empresa?

	SIM	Percentual(%)	NÃO	Percentual (%)
Controle de receitas	9	64,29%	5	35,7%

Controle de despesas	12	85,71%	2	14,3%
Controle de Inadimplência, com cobranças sistemáticas	4	28,57%	10	71,4%
Contas a pagar	13	92,86%	1	7,1%
Contas a receber	11	78,57%	3	21,4%
Segregação do dinheiro da empresa com o pessoal (retiradas programadas como pró-labore e/ou distribuição de lucros)	2	14,29%	12	85,7%
Capital de giro	9	64,29%	5	35,7%
Controle de caixa e Fluxo de Caixa	11	78,57%	3	21,4%
Reuniões/Apresentações sobre metas e resultados	6	42,86%	8	57,1%
Planejamento Estratégico	6	42,86%	8	57,1%
Planejamento Tributário	5	35,71%	9	64,3%
Gestão de estoque	10	71,43%	4	28,6%
Gestão de qualidade	7	50,0%	7	50,0%
Gestão e controle de Custos, com Orçamento e DR	7	50,0%	7	50,0%
Balanced Scorecard	4	28,57%	10	71,4%
Avaliações de investimento	6	42,86%	8	57,1%
<b>Total</b>	<b>122</b>			

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

Na tabela 05 o modelo da pergunta foi de múltipla escolha, podendo o respondente escolher mais de uma opção. Foi notável pelos resultados que as formas e/ou sistemas mais utilizados para o controle do empreendimento foi de maneira manual, feita no papel com incidência de escolhas de 13 (92,86%) respondentes e a segunda escolha mais assinalada foi sobre ter um software terceirizado com 6 (42,86%) respondentes, sistema adquirido para auxílio nos processos internos da empresa. Portanto, os empresários fazem boa parte dos processos gerenciais apenas no papel, de maneira simplificada, para conseguir gerir seu negócio, representando que essas formas de controle são suficientes para o controle nas operações diárias desses microempreendimentos.

**Tabela 05** - Formas e/ou sistemas de controle que sua empresa utiliza

	<b>SIM</b>	<b>Percentual(%)</b>	<b>NÃO</b>	<b>Percentual(%)</b>
Manual(com papel/livro caixa)	13	92,86%	1	7,1%
Planilha Excel		0,00%	14	100,0%
Software construído da empresa		0,00%	14	100,0%
Software terceirizado/adquirido	6	42,86%	8	57,1%
Software da franquia		0,00%	14	100,0%
Sistema oferecido pela parceria com o contador	1	7,14%	13	92,9%
Nenhum sistema/método		0,00%	14	100,0%
Outro		0,00%	14	100,0%
<b>Total</b>	<b>20</b>			

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

É questionado na tabela 06, sobre como o empresário utiliza a contabilidade no apoio à gestão, é evidenciado que 7 (50%) dos respondentes utilizam a contabilidade apenas para fins fiscais, somente para estarem de acordo com a legislação. Na contrapartida, os 6 (42,9%) dos respondentes afirmam que analisam os dados fornecidos pela contabilidade.

Desta forma, é notável que a contabilidade para eles representam apenas está em conformidade com a legislação, vista como uma obrigação mensal de recolhimento dos impostos necessários a pagar. Contudo, na tabela 04 é evidenciado as práticas gerenciais mais utilizadas por eles, percebe-se que eles utilizam-se da contabilidade gerencial para gestão dos seus empreendimentos, mesmo sem entenderem do que se trata essa contabilidade.

Em questão posterior a essa, foi perguntado para aqueles que responderam com “Não” na tabela 06, sobre o motivo de não utilização das informações, 3 (42,9%) dos respondentes marcaram “Outros” nos motivos que não utilizam a contabilidade para fins gerenciais e 2 (28,6%) marcaram a opção que falta comunicação com o contador sobre como utilizar as informações contábeis do negócio.

**Tabela 06** - Você usa a contabilidade como apoio à gestão da empresa?

	Número de respostas	Percentual (%)
Sim, analiso os dados recebidos	6	42,9%
Não, apenas recebo os impostos	7	50,0%
Não, mas gostaria de usá-la, entretanto teria mais despesas/custos	0	0,0%
Outros	1	7,1%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

Na tabela 07, é tratado sobre a quem recorrer em caso de tomada de decisão da empresa, a maior parte, 11 (78,6%) dos respondentes assinalaram que decidem eles próprios nesses casos e 2 (14,3%) dos respondentes recorrem a família por ser uma empresa familiar. É notório com esses dados, como visto na tabela 01, que a maior parte dos respondentes são os proprietários das empresas, dessa forma, eles decidem individualmente quando for necessário.

Foi questionado também aos pesquisados, sobre nos casos de tomada de decisões, quais recursos são utilizados, a maior parte, 12 (92,3%) dos respondentes informaram que apenas utilizam conhecimento próprio ou de familiares, por meio da experiência à frente do negócio. Apenas 1 (7,7%) respondente, disse que se baseia por demonstrações contábeis para tomar sua decisão. O resultado acerca da tomada de decisões por base da experiência, apresenta uma percepção de falta de creditação no trabalho de um contador gerencial ou consultor contábil – ou a ideia de falta de recursos para a contratação – ou a lacuna não observada pelos contadores de uma consultoria própria e adaptada para esse tipo de negócio.

Pode ser usado também para compreender a tabela 02, onde o resultado foi que os empresários disseram que possuem conhecimento sobre contabilidade gerencial, gestão e outros conhecimentos úteis a atividade, as respostas sobre terem esse conhecimento, foi da experiência adquirida no seu próprio negócio, com base nos dados referentes a maioria dos empresários não possuem conhecimento específico sobre gestão gerencial. E isso, retrata o exposto por Crepaldi(2017) onde diz que as empresas de pequeno porte, são administradas geralmente pelos sócios, com formação voltada ao negócio, mas sem formação administrativa de gestão, como finanças, economia, administração e etc.

**Tabela 07** - Em ocasiões de tomada de decisão em relação aos negócios da empresa, recorre-se à (ao):

	Número de respostas	Percentual (%)
Sócios, pois apesar de ser gestor, tem o capitalista	0	0,0%
Proprietários, pois sou apenas o gestor	0	0,0%
Contador, para projetar dados e investimento	1	7,1%
Consultor que acompanha o negócio	0	0,0%
Família, pois envolve os recursos familiares	2	14,3%
Ninguém, faço sozinho	11	78,6%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

A tabela 08, questiona aos gestores sobre o acompanhamento dos resultados financeiros da empresa, com 12 (85,7%) respostas, afirmando que acompanham os resultados obtidos e 2 (14,3%) das respostas foram que não acompanham.

Posteriormente a essa questão, foi perguntado a frequência do acompanhamento, 6 (50%) dos respondentes, assinalaram que fazem mensalmente, 5 (41,7%) responderam semanalmente e 1 (8,3%) respondeu que é feito quinzenalmente.

**Tabela 08** - É feito acompanhamento mensal dos resultados financeiros da empresa?

	Número de respostas	Percentual (%)
Sim	12	85,7%
Não	2	14,3%
Outros		
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

Na tabela 09, é retratado que 8 (57,1%) dos respondentes afirmaram que sentiram dificuldade da pandemia do Coronavírus e 6 (42,9%) responderam que não sentiram dificuldade nesse período. Alguns gestores escreveram comentários acerca dos impactos causados, alguns comentaram sobre os fechamentos presenciais dos estabelecimentos de maneira obrigatória que tiveram que acatar, diminuição dos fluxos de clientes, falta de recursos e dificuldade em realizar compras de mercadorias. Apenas dois respondentes comentaram porque não tiveram dificuldades, por motivos como funcionamento normal da empresa e aumento da lucratividade pelo aumento do valor dos produtos.

**Tabela 09** - Na pandemia do Coronavírus, a empresa sentiu alguma dificuldade?

	Número de respostas	Percentual (%)
Sim	8	57,1%
Não	6	42,9%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa (2022)

Em uma das questões abertas, foi perguntado aos gestores como eles gerem o capital recebido, se eles possuem reservas. A maior parcela dos respondentes afirmam que não possuem reservas, o dinheiro é reinvestido e usado para pagamento das contas do empreendimento. Outras respostas demonstram que alguns reinvestem o capital e guardam uma parte na reserva. É evidenciado que esses microempresários não possuem reservas, levando a acreditar que quando necessário, eles devem buscar capital de terceiros para sanar suas necessidades.

Na questão aberta para comentários, perguntando se a empresa possui suporte de um órgão sobre a parte empresarial, como o Sebrae, uma Associação Comercial ou outro, foi respondido pela maioria dos respondentes, que eles não possuem tal suporte e apenas um respondente disse que tem suporte do Sebrae. É necessário que os órgãos busquem auxiliar melhor os microempresários, fomentando informações e meios de melhor gerir a empresa.

## 5 Considerações finais

O presente estudo teve o objetivo de identificar como as empresas da cidade de Pedro Régis-PB utilizam a contabilidade gerencial, quais instrumentos são identificados nos processos gerenciais diários. O questionário foi delimitado aos microempreendimentos, na captação dos dados foi encontrada dificuldade, pois alguns gestores não queriam responder ao questionário, demonstrando pouco interesse e pressa na resolução.

As práticas gerenciais mais utilizadas pelas empresas, de acordo com a pesquisa, foram as mais simples de serem realizadas, como controles de receitas, controle de despesas, contas a pagar e receber, capital de giro, controle de caixa e fluxo de caixa e a gestão de

estoques, que podem ser feitas de uma forma rudimentar, como foi identificado no questionário, onde a maior parte dos respondentes realizam o controle de maneira manual.

Com as ferramentas identificadas no questionário, percebe-se que a contabilidade gerencial é utilizada, mesmo que os gestores não a conheçam de fato. Contudo, seu uso é mais focado para controle das operações, as tomadas de decisões dos gestores são baseadas na experiência e intuição no negócio. Esse resultado advém da maioria dos respondentes serem os proprietários, trabalhando da administração dos microempreendimentos.

Outras práticas mais complexas de serem aplicadas são menos usadas, por serem utilizáveis com necessário conhecimento, investimento e tempo dos empresários para implementação. Portanto, possui ferramentas que auxiliam para prevenção de riscos da empresa, como o caso do controle de inadimplência, que foi considerada uma das práticas menos usadas pelos gestores pesquisados, ela deve ser observada pelos gestores para não ocorrência de possíveis problemas.

Diante do estudo, conclui-se que os objetivos foram atingidos, pois os dados serviram de base para identificar quais práticas gerenciais são as mais utilizadas pelos gestores da região e características de como eles realizam a gestão dos seus negócios.

A pesquisa realizada foi satisfatória pois demonstrou o perfil dos respondentes, mostrando como são feitos alguns processos na gestão dos seus negócios. Alguns questionários foram deixados nas empresas, por isso alguns respondentes podem não terem compreendido algumas questões e dessa forma pode ter ocorrido divergências no resultado. Como sugestões de futuros estudos, a pesquisa pode ser aplicada em qualquer área de atuação, seu ambiente pode ser ampliado e as micro e pequenas empresas podem ser mais exploradas, visto sua grande relevância. Sugere-se aos empresários que automatizem seus processos, busquem saírem mais do papel e utilizar recursos que otimizem o tempo e organização. Também seria importante os gestores buscarem informações com os contadores de suas empresas, para que eles os auxiliem em como utilizar as informações contábeis para benefício do negócio.

## Referências

APARECIDO, CREPALDI, S.; SIMÕES, CREPALDI, G. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**, 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597011654/> . Acesso em: 29 out. 2021.

BRASIL. Lei nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Brasília, DF. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm). Acesso em: 26 nov. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Governo destaca papel da Micro e Pequena Empresa para a economia do país**. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/outubro/governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais>. Acesso em: 18 nov. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Covid-19: Situação epidemiológica do Brasil nesta segunda-feira (23)**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/informes-diarios-covid-19/covid-19-situacao-epidemiologica-do-brasil-nesta-segunda-feira-23> . Acesso em: 23 mai. 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Plano Nacional de Operacionalização da vacinação contra a Covid-19 -PNO**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/vacinas/plano-nacional-de-operacionalizacao-da-vacina-contra-a-covid-19> . Acesso em: 24 mai. 2022.

CAMPOS, Bruno Rodrigues; GÁUDIO, Andre Eugenio de Goes Monteiro. A utilização de ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresas da Região Metropolitana do Rio de Janeiro. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 8, n. 3, p. 66, 2014. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/9c0cdd4ee70fd20e13fe3e23bf486c43/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2043071> . Acesso em: 10 dez. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão financeira**: uma abordagem introdutória. Barueri, Manole, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445518/>. Acesso em: 04 nov. 2021.

DE ALMEIDA GOMES, Adenilton José; MONTEIRO, Carlos Gustavo da R.; PAULINO, Zuila. Contabilidade gerencial: a importância das ferramentas gerenciais contábeis nas microempresas Management accounting: the importance of management accounting tools in microcompanies. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 6, p. 58937-58956, 2021. Disponível em: <file:///C:/Users/Jorge%20Mateus/Downloads/31374-80235-1-PB.pdf> . Acesso em: 23 mai. 2022.

DE MOURA, José Vinícius Sento-Sé et al. FERRAMENTAS GERENCIAIS PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NA CIDADE DE PETROLINA-PE. **Revista Gestão em Análise**, v. 10, n. 1, p. 76-88, 2021. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/3201/1307>. Acesso em: 22 nov. 2021.

FEIL, Alexandre André; HABERKAMP, Angela Maria. Análise do nível de importância e das variáveis intervenientes na utilização de ferramentas gerenciais em micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 14, n. 3, p. 120-133, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926817> . Acesso em: 10 dez. 2021.

GARRISON, Ray. H.; NOREEN, Eric. W.; BREWER, Peter. C. **Contabilidade Gerencial**. Porto Alegre: Bookman, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551624/>. Acesso em: 29 out. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597012934>. Acesso em: 17 nov. 2021.

HENRIQUE, Marco Antonio. A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa. **São Paulo**, 2008. Disponível em: <https://www.engwhere.com.br/empreiteiros/A-Importancia-da-Contabilidade-Gerencial-para-Micro-e-Pequena-Empresa.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2021.

HONORIO, Filippi Mickael Martini; BONEMBERGER, Simone Zuconelli. Aplicação de ferramentas de apoio gerencial contábil em uma microempresa de confecções. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 1, p. 201-218, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5615/561566628009/561566628009.pdf> . Acesso em: 24 mai.2022.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024197/>. Acesso em: 29 out. 2021.

LOPES, Bruno Fonseca et al. Ferramentas de gestão financeira. **LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 9, n. 1, p. 51-77, 2019. Disponível em: <http://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/234/218>. Acesso em: 01 nov. 2021.

LOZADA, Gisele; NUNES, Karina da S. Metodologia Científica. SAGAH EDUCAÇÃO S.A.: Grupo A. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/>. Acesso em: 27 mai. 2022.

MARCONI, M. A; LAKATOS. E. M. **Metodologia do trabalho científico**, 9ª edição. Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026559>. Acesso em: 17 nov. 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**, 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486960/>. Acesso em: 09 nov. 2021.

PADOVEZE, Clóvis. L. **Controladoria Básica: 3ª edição revista e atualizada**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125173/>. Acesso em: 29 out. 2021.

PIRES, Suzana Oliveira. A importância do uso da contabilidade gerencial para a gestão das micro e pequenas empresas do ramo de confecção do município de Cacoal/RO. 2021. Disponível em: <https://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/3444/1/Tcc%20Suzana%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2021.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL-Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036**, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs2.2.308/index.php/Ambiente/article/view/2598/2191>. Acesso em: 01 nov. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Gestão financeira em tempos de crise. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/gestao-financeira-em-tempos-de-crise.af7868e2ce8f0710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 23 nov. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do país. Disponível em: <https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais.7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 18 nov. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Observatório MPE: A dinâmica das mudanças provocadas pela pandemia do coronavírus nos pequenos negócios. Disponível em:

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/aa011651530bbcbba5ec64d939695d1f/\\$File/19695.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/aa011651530bbcbba5ec64d939695d1f/$File/19695.pdf). Acesso em: 18 nov. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. O que é o fluxo de caixa e como aplicá-lo no seu negócio. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 09 nov. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Como realizar o controle de estoque das suas mercadorias. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/como-realizar-o-controle-de-estoque-das-suas-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 17 nov. 2021

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP.2017. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp> . Acesso em: 10 dez. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Conheça os três Regimes tributários .2018. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/conheca-os-tres-regimes-tributarios,1ddf8178de8c5610VgnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em: 10 dez. 2021.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sobrevivência das empresas no Brasil. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2021.

SILVA, Karin Fabiane Martinazzo. **Análise de controle interno**: estudo de caso no contas a pagar e receber das empresas Visaluz e Escola Shekinah. 2013. Disponível em:

[http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1007/1/PB\\_EGCF\\_VIII\\_2013\\_13.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1007/1/PB_EGCF_VIII_2013_13.pdf). Acesso em: 10 nov. 2021.

SILVA, Priscila Lima; DE CASTILHO, Selma Rodrigues; FERRAZ, Carla Valéria Vieira Guillarducci. Análise dos resultados da aplicação de práticas gerenciais na logística de estoque de uma farmácia hospitalar. **RAHIS-Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 14, n. 2, 2017. Disponível em:

<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/14-31> . Acesso em: 28 mai. 2022.

SIQUEIRA, Eurípedes Bastos; CURY, LacordaireKemel Pimenta; GOMES, Thiago Simões. Planejamento tributário. Revista CEPPG, v. 25, n. 25, p. 184-196, 2011. Disponível em:

[http://www.portalcatalao.com/painel\\_clientes/cesuc/painel/arquivos/upload/temp/51c23e8670bb3aeef7da564aa767d33b.pdf](http://www.portalcatalao.com/painel_clientes/cesuc/painel/arquivos/upload/temp/51c23e8670bb3aeef7da564aa767d33b.pdf). Acesso em: 17 nov. 2021.