



Universidade Federal da Paraíba - UFPB
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

Decisões Estratégicas e Informações Contábeis Gerenciais: percepção dos gestores de Micro e Pequenas Empresas na cidade de Guarabira-PB

Contabilidade Gerencial

Emerson Crespo da Costa – UFPB/CCAЕ-emersoncrespo0123@gmail.com
Fernanda Marques de Almeida - UFPB/CCAЕ-fernanda.marques@academico.ufpb.br
Leandro Araújo Wickboldt- UFPB/CCAЕ - leandrowickboldt@hotmail.com
Augusto César da Cunha e Silva Filho UFPB/CCAЕ - augusto.cezar@cae.ufpb.br

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos gestores de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) na cidade de Guarabira-PB acerca da utilização dos instrumentos de contabilidade gerencial no processo decisório. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva e exploratória, realizada junto a uma amostra de 28 empresários locais. A coleta de dados foi conduzida por meio de um questionário estruturado, que abordou aspectos relacionados ao conhecimento, uso e importância atribuída às ferramentas contábeis na gestão empresarial. Os resultados revelaram que grande parte dos gestores confia principalmente em sua experiência pessoal e na consulta ao contador para fundamentar suas decisões financeiras e estratégicas. Observou-se também que o acompanhamento financeiro mensal ainda é limitado em muitas empresas, indicando uma baixa adoção de controles contábeis formais. Quanto aos instrumentos utilizados, predominam recursos simples, como elaboração manual de livro-caixa, enquanto ferramentas mais sofisticadas ou estratégicas apresentaram menor adesão. Além disso, verificou-se que há um reconhecimento da importância da contabilidade para a sustentabilidade do negócio; contudo, muitos gestores enfrentam dificuldades na interpretação dos relatórios financeiros e na integração dessas informações às suas estratégias. A pesquisa evidenciou a necessidade de ampliar o conhecimento técnico-contábil dos empresários e fortalecer a relação entre gestores e profissionais contábeis, visando à utilização mais efetiva das informações contábeis no processo decisório. Conclui-se que o fortalecimento da cultura contábil nas MPEs de Guarabira-PB pode contribuir significativamente para decisões mais embasadas, promovendo maior competitividade e sustentabilidade dessas organizações no cenário econômico local.

Palavras-chave: Decisões Estratégicas; Informações Contábeis; Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

1 Introdução

No Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) destacam-se como propulsoras do crescimento e do fortalecimento da economia nacional. De acordo com Ferreira (2018), essas empresas constituem um dos principais pilares da economia, em virtude da sua capacidade de geração de riqueza, criação de empregos, promoção do desenvolvimento nacional e local, além de impulsionarem a inovação e o progresso através da competitividade mercadológica.

No estado da Paraíba, existem, atualmente, 256.518 empresas ativas, distribuídas conforme o porte: os Microempreendedores Individuais (MEIs) representam 61,99%, seguidos pelas Microempresas (MEs) com 31,46% e pelas Empresas de Pequeno Porte (EPPs) com 3,80% (SEBRAE, 2024). Esses dados evidenciam a predominância dos pequenos negócios na estrutura econômica estadual.

A relevância das MPEs para o desenvolvimento econômico evidencia sua função estratégica na estrutura produtiva do país, uma vez que essas organizações representam uma via para a transição econômica, explorando o talento e a habilidade dos indivíduos sem depender, necessariamente, de elevados investimentos em formação técnica, capital intensivo ou tecnologia de ponta. Essas características favorecem a entrada de novos empreendimentos, contribuindo para a redução do desemprego, a geração de renda e a mitigação da pobreza (Habtamun; Aregawi; Nigusu, 2013).

Contudo, conforme apontam Abebe e Gameda (2020), a sobrevivência e o desempenho das MPEs estão comprometidos por desafios estruturais, tais como a escassez de recursos financeiros e a carência de experiência em gestão. De forma semelhante, Sobrinho Neto et al. (2022) salientam que tais adversidades exigem dos gestores competências específicas para uma tomada de decisão fundamentada.

Dados do Sebrae (2023) revelam que o tempo médio de vida de uma empresa na Paraíba é de aproximadamente 2,99 anos, sendo que 52% das empresas encerram suas atividades com até três anos de operação. Tal cenário indica que o desenvolvimento das MPEs depende diretamente de fatores internos e externos, os quais são, em grande parte, influenciados pelas decisões dos gestores (Silva et al., 2023). Neste contexto, torna-se essencial que as MPEs se organizem estrategicamente em função dos fatores que as impactam, recorrendo a informações úteis que subsidiem a tomada de decisões (Jesus e Marinho, 2020). A contabilidade gerencial insere-se nesse panorama como uma ferramenta indispensável, ao fornecer dados financeiros, econômicos e operacionais que amparam os gestores em suas decisões (Costa; Lucena, 2021). Além disso, Lima e Gonçalves (2023) destacam que, frente às constantes oscilações do mercado, a informação contábil gerencial é crucial para a manutenção da competitividade empresarial.

A contabilidade gerencial, portanto, emerge como um instrumento estratégico para a otimização das informações internas, contribuindo para a clareza e eficácia na gestão, ao apoiar diretamente o processo decisório dos gestores (Sobrinho Neto et al., 2022). De forma complementar, Costa e Lucena (2021) enfatizam que essa área da contabilidade vai além da atribuição de custos ou da definição de preços, estendendo-se à formulação de estratégias que proporcionam vantagens competitivas e melhor desempenho organizacional, sendo assim, fundamental para a perenidade e sustentabilidade das empresas.

As MPEs caracterizam-se por uma estrutura de gestão altamente centralizada na figura do gestor, o que confere elevado grau de subjetividade à implementação das práticas gerenciais. Tal subjetividade está intrinsecamente ligada à cultura organizacional. Conforme argumentam Carvalho, Morais e Urquiza (2023), os valores, crenças e normas vivenciados no ambiente empresarial influenciam diretamente a forma como a contabilidade gerencial é compreendida, aplicada e integrada à gestão. Assim, as decisões nas MPEs não são orientadas apenas por critérios técnicos ou objetivos, mas também por aspectos culturais e pessoais, que influenciam a eficácia e os limites das ferramentas gerenciais adotadas.

Apesar de reconhecerem a contabilidade gerencial como uma ferramenta relevante para a tomada de decisões, muitos gestores ainda não a utilizam de forma estruturada. Segundo Costa et al., (2020), embora exista consciência acerca da importância dessas informações para o crescimento e sustentabilidade dos negócios, sua aplicação prática é limitada. Em contrapartida, Silva et al., (2023) argumentam que, mesmo não sendo percebidas como práticas científicas, muitas abordagens gerenciais são utilizadas de maneira intuitiva, contribuindo significativamente para a gestão dessas organizações.

Diante do exposto, e considerando a necessidade de informações gerenciais para embasar as decisões dos gestores, a presente pesquisa propõe-se a responder à seguinte problemática: **Qual a percepção dos gestores de Micro e Pequenas Empresas localizadas na cidade de Guarabira-PB em relação à utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial para a tomada de decisão?**

Para responder a esta questão, definiu-se como objetivo geral analisar a percepção dos gestores das MPEs na cidade de Guarabira-PB quanto à utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial no processo decisório. Como objetivos específicos, buscou-se descrever as características das empresas investigadas; identificar o perfil dos seus gestores; e reconhecer os instrumentos gerenciais utilizados nas práticas administrativas.

2 Fundamentação teórica

2.1 A relevância das MPEs na geração de emprego, renda e inovação no Brasil

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) constituem um dos pilares fundamentais da economia brasileira, desempenhando um papel crucial na geração de empregos, distribuição de renda e promoção da inovação. Segundo Teixeira (2014), as MPEs são responsáveis por uma parcela significativa do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e têm um impacto direto na redução da pobreza e no desenvolvimento econômico do país.

De acordo com dados do Sebrae, as MPEs representam cerca de 99% dos empreendimentos no Brasil, respondendo por aproximadamente 30% do PIB nacional. Além disso, essas empresas são responsáveis por mais de 50% dos empregos formais e por 44% da massa salarial do país (Pena e Moraes, 2022). Esse cenário evidencia a importância das MPEs na dinamização da economia e na promoção da inclusão social.

No que concerne à geração de empregos, as MPEs têm se destacado como os principais motores do mercado de trabalho formal. Em 2023, essas empresas foram responsáveis por 80,1% dos novos postos de trabalho criados no Brasil, totalizando 1,18 milhão de vagas (Sebrae, 2023). Esse desempenho manteve-se em 2024, com as MPEs gerando mais de 900 mil empregos formais até julho, o que representa mais de 60% das novas contratações no período (Contábeis, 2024).

Além da geração de empregos, as MPEs desempenham um papel crucial na distribuição de renda. O presidente do Sebrae, Décio Lima, destaca que "as pequenas empresas são o principal motor da nossa economia e responsáveis pela sobrevivência de 86,5 milhões de brasileiros, o que equivale a aproximadamente 40% da população do país" (Agência Sebrae, 2023). Essa afirmação ressalta a importância das MPEs na sustentação econômica de uma parcela significativa da população brasileira.

No que diz respeito à inovação, as MPEs têm demonstrado uma crescente capacidade de adaptação e desenvolvimento de soluções criativas. Segundo Steingraber (2018), "as micro e pequenas empresas são, por natureza, mais flexíveis e ágeis, o que lhes permite inovar com maior rapidez em resposta às mudanças do mercado". Essa característica é particularmente relevante em um ambiente econômico dinâmico, onde a capacidade de inovação pode ser determinante para a sobrevivência e crescimento empresarial.

Contudo, apesar de sua importância, as MPEs enfrentam desafios significativos, especialmente no acesso a crédito. Embora sejam responsáveis por uma parcela expressiva da geração de empregos, essas empresas acessam apenas 12% do crédito disponível no mercado (Movimento Econômico, 2024). Essa limitação financeira pode restringir investimentos em inovação e expansão, comprometendo o potencial de crescimento das MPEs.

Além disso, as MPEs desempenham um papel importante na inclusão social e na redução das desigualdades regionais. Ao estabelecerem-se em diversas localidades, inclusive

em áreas menos desenvolvidas, essas empresas contribuem para a dinamização econômica local e para a geração de oportunidades de trabalho e renda em comunidades que, de outra forma, poderiam permanecer marginalizadas economicamente (Jesus e Marinho, 2020). Em suma, as Micro e Pequenas Empresas são pilares fundamentais da economia brasileira, contribuindo significativamente para a geração de empregos, distribuição de renda e promoção da inovação. Reconhecer e apoiar o desenvolvimento das MPEs é essencial para fomentar um crescimento econômico inclusivo e sustentável no Brasil.

2.2 O Papel das Micro e Pequenas Empresas como Vetor de Transformação Social e Econômica

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) desempenham um papel fundamental na estrutura socioeconômica do Brasil, não apenas pela sua expressiva participação na geração de emprego e renda, mas também como agentes de transformação social e inovação. A sua presença disseminada pelo território nacional contribui para a dinamização das economias locais, promovendo inclusão social e desenvolvimento sustentável.

Para além do impacto econômico, as MPEs têm um papel significativo na transformação social. Elas promovem a inclusão de grupos historicamente marginalizados, como mulheres, jovens e populações de baixa renda, oferecendo oportunidades de empreendedorismo e autonomia financeira.

Essa inclusão é fundamental para a construção de uma sociedade mais equitativa e participativa. Dowbor (2008) destaca que o fortalecimento das economias locais, por meio do apoio às MPEs, é essencial para a promoção de um desenvolvimento mais equilibrado e sustentável. Segundo ele, o desenvolvimento econômico deve ser entendido como um processo de construção social, no qual as comunidades locais desempenham um papel ativo na definição de seus próprios caminhos de progresso.

As MPEs também são reconhecidas pela sua capacidade de inovação. A sua estrutura mais flexível permite uma adaptação rápida às mudanças do mercado e a implementação de soluções criativas para os desafios enfrentados. Essa agilidade é um diferencial competitivo que contribui para o desenvolvimento sustentável e para a diversificação da economia.

Steingraber (2018) ressalta que as MPEs, ao adotarem estratégias de inovação, podem impulsionar o crescimento econômico e a geração de empregos. Ele afirma que a inovação nas MPEs é um fator crucial para a sua competitividade e para o fortalecimento da economia como um todo. Contudo, é importante destacar que as MPEs enfrentam desafios significativos, como o acesso limitado a crédito e a recursos tecnológicos. Para superar essas barreiras, é fundamental a implementação de políticas públicas que incentivem a inovação e ofereçam suporte técnico e financeiro às pequenas empresas.

2.3 A importância da contabilidade gerencial para o suporte à gestão estratégica da Micro e Pequenas Empresas

As micro e pequenas empresas (MPEs) representam uma parcela significativa da atividade econômica, especialmente em países em desenvolvimento, onde são responsáveis por grande parte da geração de empregos e da dinamização dos mercados locais. No entanto, apesar de sua relevância, muitas dessas empresas enfrentam dificuldades em manter sua sustentabilidade financeira e operacional a longo prazo (Silva; Oliveira, 2020).

Nesse contexto, a contabilidade gerencial surge como uma ferramenta estratégica indispensável, pois fornece informações úteis para a gestão eficiente dos recursos, o controle de custos e a avaliação de desempenho. Ao utilizar técnicas de contabilidade gerencial, os gestores das MPEs podem tomar decisões mais embasadas, identificar oportunidades de

melhoria e garantir maior competitividade no mercado (Rocha et al., 2023). Assim, fortalecer o uso da contabilidade gerencial nas MPEs contribui diretamente para a consolidação de seus papéis econômicos e sociais.

A micro e pequenas empresas desempenham um papel fundamental na geração de empregos e no desenvolvimento econômico local, e a adoção da contabilidade gerencial se mostra essencial para a sustentabilidade e a tomada de decisões estratégicas nesses empreendimentos, ao fornecer informações que auxiliam no controle de custos, na precificação e na análise de desempenho (Dowbor, 2008).

A contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental no suporte à gestão estratégica das micro e pequenas empresas, pois fornece informações essenciais que auxiliam os gestores na tomada de decisões mais assertivas e alinhadas aos objetivos do negócio. Segundo Padoveze (2016), a contabilidade gerencial é um sistema de informações que fornece dados internos relevantes para a administração, permitindo que os gestores planejem, controlem e avaliem o desempenho de suas organizações de maneira eficiente.

Para as micro e pequenas empresas, que muitas vezes operam com recursos limitados e enfrentam um ambiente de negócios altamente competitivo, a utilização adequada dessas informações torna-se ainda mais crucial, pois possibilita uma visão clara da situação financeira, operacional e de mercado, facilitando a formulação de estratégias que promovam o crescimento sustentável, inovação e posicionamento, conforme ensinado por Drucker (2016).

Além disso, a contabilidade gerencial contribui para a identificação de custos, análise de rentabilidade e controle de despesas, aspectos essenciais para a sobrevivência e expansão dessas empresas. Iudícibus (2018) destaca que a gestão eficiente dos custos e a compreensão detalhada das fontes de receita são elementos-chave para a competitividade no mercado. Para micro e pequenas empresas, que muitas vezes enfrentam dificuldades em precificar seus produtos ou serviços de forma adequada, a contabilidade gerencial oferece ferramentas que auxiliam na definição de preços mais precisos e na maximização dos lucros. Dessa forma, conforme Lichtenstein *et al.*, (2021) a contabilidade gerencial não apenas apoia a tomada de decisão diária, mas também fornece uma base sólida para o planejamento estratégico de longo prazo, permitindo que os gestores identifiquem oportunidades de crescimento, avaliem riscos e ajustem suas ações conforme as mudanças do mercado.

Outro ponto importante, destacado por Gibb *et al.*, (2022), é que a contabilidade gerencial incentiva uma cultura de controle e avaliação contínua, promovendo uma gestão mais eficiente e orientada para resultados. Em consonância, Freeman *et al.* (2020) pontua que ao disponibilizar informações relevantes e tempestivas, ela possibilita que os gestores monitorem o desempenho de suas estratégias e façam ajustes necessários para alcançar seus objetivos.

Assim, a implementação de práticas de contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas não só melhora a eficiência operacional, mas também fortalece sua capacidade de adaptação às mudanças do ambiente externo, contribuindo para a sustentabilidade do negócio (Tendências Consultoria, 2022). Em suma, o Sebrae (2023) corrobora com o exposto, preconizando que a contabilidade gerencial é uma ferramenta indispensável para que micro e pequenas empresas possam competir de forma mais estratégica e sustentável, apoiando a tomada de decisões fundamentadas e promovendo o crescimento consciente e planejado.

3 Metodologia

Este estudo caracteriza-se por uma abordagem quantitativa, de natureza descritiva e exploratória, conforme recomendam Gil (2018) e Marconi e Lakatos (2021), os quais destacam a importância dessas abordagens para compreender fenômenos específicos e identificar relações entre variáveis. De acordo com Gil (2018), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com um tema, enquanto a pesquisa descritiva visa descrever

as características de uma população ou fenômeno. Nesse sentido, o presente estudo buscou compreender e analisar a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas na cidade de Guarabira (PB), em relação à utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial para a tomada de decisão.

A pesquisa foi conduzida na cidade de Guarabira-PB, onde foi selecionada uma amostra não probabilística composta por comerciantes que possuem micro e pequenas empresas locais. A amostra foi selecionada por conveniência, pois a seleção dos participantes teve por base a facilidade de acesso e disponibilidade dos entrevistados para participarem deste estudo. Essa técnica se justifica pelo caráter exploratório da pesquisa e pelas limitações de tempo e recursos, permitindo a obtenção de dados de forma prática e viável. Além disso, a escolha por essa abordagem visou garantir maior agilidade na coleta de informações e possibilitar um contato direto com os empresários locais, cujas experiências e percepções são essenciais para compreender a aplicação da contabilidade gerencial nas MPEs da região.

Para obter informações relevantes sobre o tema, foram realizadas entrevistas com 28 (vinte e oito) micro e pequenos empresários, buscando captar suas percepções e experiências de forma direta e aprofundada. Essa abordagem qualitativa complementou o levantamento quantitativo, permitindo uma compreensão mais detalhada do contexto regional e do perfil dos gestores, conforme sugerem Malhotra (2011).

A problemática que norteou este estudo foi: **Qual a percepção dos gestores de Micro e Pequenas Empresas na cidade de Guarabira-PB em relação à utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial para a tomada de decisão?** Teve-se por intuito analisar essa percepção, buscando compreender como esses gestores utilizam os instrumentos contábeis no processo decisório, conforme sugerem Garrison, Noreen e Brewer (2018), os quais destacam a relevância da contabilidade gerencial na tomada de decisões estratégicas e operacionais.

Para a coleta de dados, foi elaborado um questionário fechado contendo 14 perguntas, inspirado em um estudo similar na área de contabilidade gerencial (Dos Santos; Dorow; Beuren, 2016). O instrumento de pesquisa foi dividido em duas seções. Na primeira, foram apresentadas questões relacionadas ao perfil dos empresários e das empresas, e na segunda, foi criado um bloco objetivando identificar os procedimentos de tomada de decisão das micro e pequenas empresas. O questionário foi enviado aos participantes por meio do *Google Forms*, ferramenta que facilitou o acesso e a obtenção das respostas, além de garantir maior agilidade na coleta das informações. A análise dos dados foi realizada utilizando o *Microsoft Excel*, onde foram criados gráficos para representar visualmente os resultados obtidos. Essa abordagem permite uma interpretação mais clara e objetiva das percepções dos gestores, alinhando-se às recomendações de Hair et al. (2014) sobre a utilização de recursos gráficos na análise de dados quantitativos. Dessa forma, a metodologia adotada busca garantir rigor técnico e confiabilidade aos resultados, contribuindo para uma compreensão aprofundada do tema em questão.

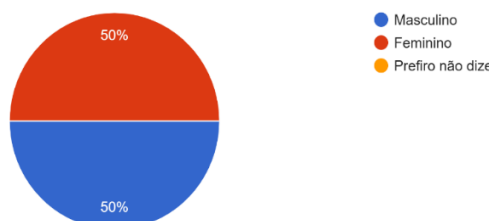
4 Análise e apresentação dos resultados

Nesta seção, apresentam-se os principais achados obtidos a partir da análise dos dados coletados durante a pesquisa. Os resultados estão organizados de forma clara e objetiva, destacando as informações mais relevantes para responder às perguntas de pesquisa e alcançar os objetivos propostos. Primeiramente, foram apresentados os dados descritivos, que fornecem uma visão geral do perfil dos participantes, incluindo características como idade, gênero, nível de escolaridade, entre outros. Em seguida, os resultados da análise estatística foram detalhados, evidenciando as relações, diferenças ou correlações identificadas. Os gráficos, tabelas e quadros incluídos nesta seção complementaram a apresentação dos dados, facilitando a compreensão dos resultados e possibilitando uma análise visual rápida das informações.

4.1 Perfil dos entrevistados e das empresas

A pesquisa contou com 14 homens e 14 mulheres, ou seja, um equilíbrio entre os gêneros. Esse resultado é corroborado estudos como os de Brush *et al.* (2019), que destacam o crescimento do empreendedorismo feminino no Brasil. O Gráfico 1 a seguir ilustra o resultado:

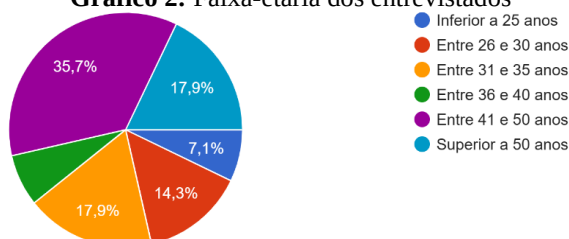
Gráfico 1: Gênero dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Conforme o gráfico 2, os entrevistados estão distribuídos em várias faixas bastante distintas, incluindo menores de 25 anos, entre 26 e 30 anos, 31 a 35 anos e 36 a 40 anos. Verificou-se que, de forma predominante, a amostra é composta por entrevistados na faixa etária entre 41 a 50 anos (35,7% da amostra) e acima de 50 anos, indicando uma presença significativa de empresários na fase madura da vida profissional (Gráfico 2).

Gráfico 2: Faixa-etária dos entrevistados

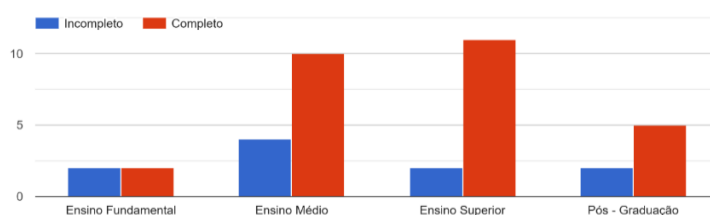


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

A predominância em tal faixa etária sugere que esses empresários já possuem experiência consolidada, o que é importante para a estabilidade dos negócios, conforme argumenta Shane (2023) ao afirmar que a experiência é um fator-chave para o sucesso empresarial.

No Gráfico 3 evidencia-se que os participantes da pesquisa têm diferentes níveis de escolaridade, contudo, a maior parte dos entrevistados possui o ensino superior completo, o que sugere um nível educacional relativamente elevado entre os entrevistados. Alinhando-se às recomendações de Lichtenstein *et al.*, (2021), que defendem a importância da formação acadêmica para o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Gráfico 3: Escolaridade dos entrevistados

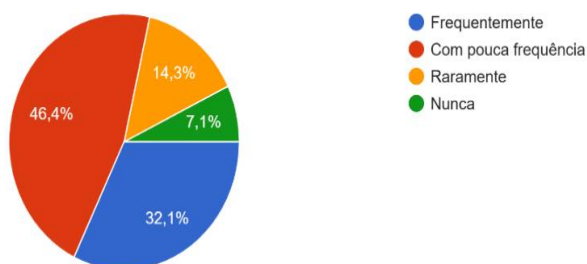


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

No tocante às buscas por qualificações, conhecimentos e maior capacitação para gerir seus negócios, as respostas a esse quesito variaram bastante, de acordo com o gráfico 4, alguns

empresários buscam conhecimento frequentemente (32,1%), porém a maioria dos entrevistados apontou buscar novos conhecimentos para melhor gerenciar seus empreendimentos com pouca frequência (46,6%), alguns raramente (14,3%) e alguns nunca (7,1%) (Gráfico 4).

Gráfico 4: Busca por capacitação

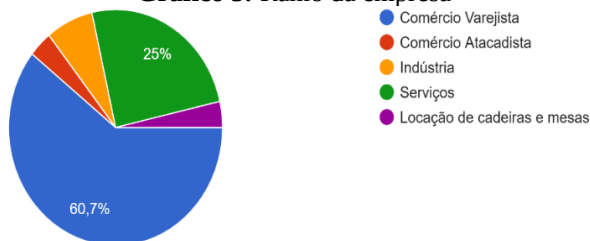


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Esse resultado pode impactar negativamente a inovação e a adaptação às mudanças do mercado. Segundo Gibb *et al.*, (2022), a aprendizagem contínua é fundamental para inovação e adaptação às mudanças do mercado. Assim, investir em capacitação constante pode ser um diferencial competitivo para esses empresários.

Observou-se que mais de 60% dos entrevistados possuem empresas inseridas no segmento varejista do município (Gráfico 5), setor que possui bastante representatividade econômica na cidade de Guarabira-PB.

Gráfico 5: Ramo da empresa

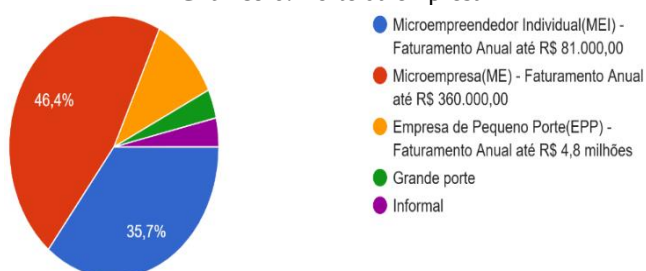


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

A forte presença do setor varejista (mais de 60%) reforça sua relevância econômica local, como apontado no relatório da revista Tendências Consultoria (2022), que destacou o papel do comércio varejista no desenvolvimento regional.

Verificou-se que a grande maioria dos entrevistados possui microempresas (46,4%), seguidos por 35,7% que se enquadram como microempreendedores individuais (Gráfico 6). Isso demonstra que o empreendedorismo na cidade é predominantemente de pequeno porte. Além disso, a predominância de microempresas e microempreendedores individuais está em consonância com dados do Sebrae (2023), indicando que o empreendedorismo de pequeno porte é uma estratégia comum para inserção no mercado.

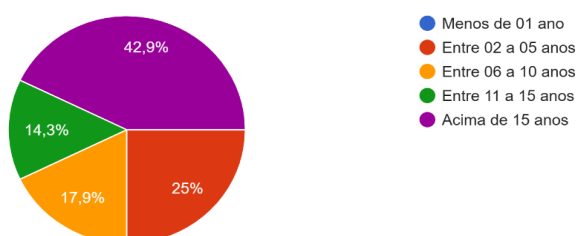
Gráfico 6: Porte da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Finalizando este bloco da pesquisa, buscou-se identificar há quanto tempo a empresa foi constituída. Verificou-se que 42,9% das empresas existem há mais de 15 anos, refletindo estabilidade e experiência no mercado local (Gráfico 7). A longevidade superior a 15 anos em quase metade das empresas demonstra estabilidade e resiliência — características essenciais segundo Freeman *et al.* (2020), que relacionam a sobrevivência empresarial à capacidade de adaptação ao ambiente econômico.

Gráfico 7: Tempo de existência da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

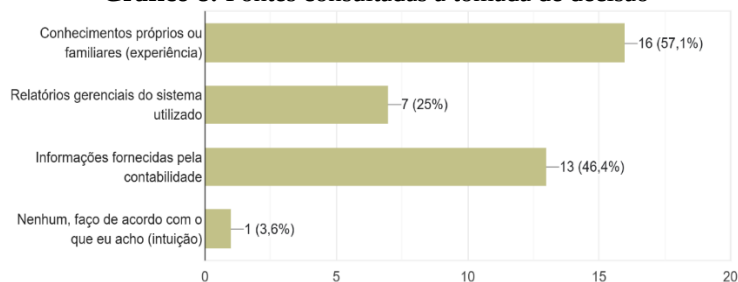
Apesar do perfil positivo em termos de experiência e formação, a baixa busca por atualização aponta para uma possível vulnerabilidade frente às rápidas mudanças tecnológicas e mercadológicas atuais. Como sugerido por Drucker (2016), inovação e aprendizagem contínua são essenciais para manter a competitividade. Portanto, políticas públicas ou programas voltados à capacitação constante podem fortalecer ainda mais esse perfil empresarial. Em suma, o perfil revela empresários experientes e com escolaridade elevada (ensino superior completo), atuantes principalmente no varejo e com negócios consolidados e estáveis ao longo do tempo (mais de 15 anos). No entanto, a baixa frequência na busca por atualização pode representar um desafio para o crescimento sustentável dessas empresas.

4.2 Tomada de Decisão e informações contábeis

Nesta etapa da pesquisa, buscou-se compreender o processo de tomada de decisão nas empresas participantes, bem como as informações gerenciais utilizadas para orientar essas decisões. Foram aplicadas perguntas relacionadas aos recursos utilizados na gestão, o conhecimento do resultado financeiro mensal, as fontes de consulta para decisões financeiras, as informações consideradas essenciais para a continuidade do negócio, os sistemas utilizados na elaboração de relatórios e o uso da contabilidade como instrumento de apoio à gestão.

Os resultados indicaram que a maioria dos empresários confia em seus próprios conhecimentos e experiências familiares ao tomar decisões relativas à gestão. Especificamente, uma parcela significativa afirmou utilizar conhecimentos próprios ou familiares (experiência) como principal recurso (57,1%). Outros recursos mencionados incluem relatórios gerenciais do sistema utilizado (25%), informações fornecidas pela contabilidade (46,4%) e, em alguns casos, a intuição, sem o suporte formal de dados ou relatórios (Gráfico 8).

Gráfico 8: Fontes consultadas à tomada de decisão

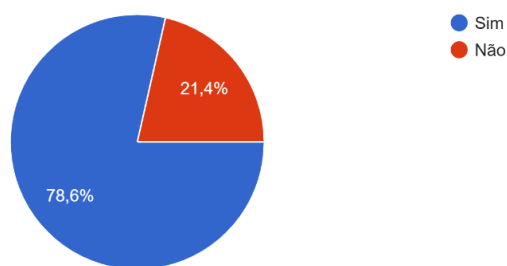


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Estudo realizado por Lima e Gonçalves (2023) evidenciou resultados similares aos desta pesquisa. Os autores verificaram que os pequenos empresários, em sua maioria, baseiam-se mais na experiência pessoal e em informações informais do que em relatórios contábeis formais para a tomada de decisões, especialmente em empresas familiares.

Quando questionados sobre o conhecimento do resultado financeiro mensal da empresa, aproximadamente 76,6% dos participantes afirmaram ter esse conhecimento, enquanto cerca de 21,4% não possuem essa informação (Gráfico 9). Essa diferença evidencia uma variação no grau de controle financeiro entre as empresas analisadas.

Gráfico 9: Conhecimento do resultado mensal da empresa

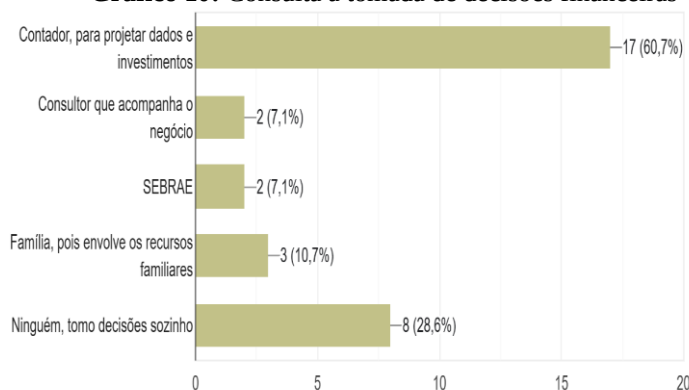


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Conforme Costa (2020) o controle financeiro nas micro e pequenas empresas ainda apresenta fragilidades, seja pela ausência de registros adequados, seja pela falta de compreensão dos gestores quanto à importância das informações contábeis para o acompanhamento do desempenho econômico-financeiro do negócio. Embora os gestores declarem acompanhar os resultados financeiros, na prática observa-se que esse controle é realizado de maneira informal e, muitas vezes, sem o uso de ferramentas contábeis adequadas, o que compromete a qualidade da gestão.

Quanto às fontes consultadas para decisões financeiras, os resultados mostraram que a maioria recorre ao contador para projeções e investimentos (60,7%). Outros empresários também buscam suporte junto a consultores especializados (7,1%) ou utilizam recursos familiares (10,7%). Uma parcela significativa afirmou tomar decisões sozinho, sem consultar terceiros (28,6%). Essas informações sugerem uma diversidade na abordagem à gestão financeira (Gráfico 10).

Gráfico 10: Consulta à tomada de decisões financeiras



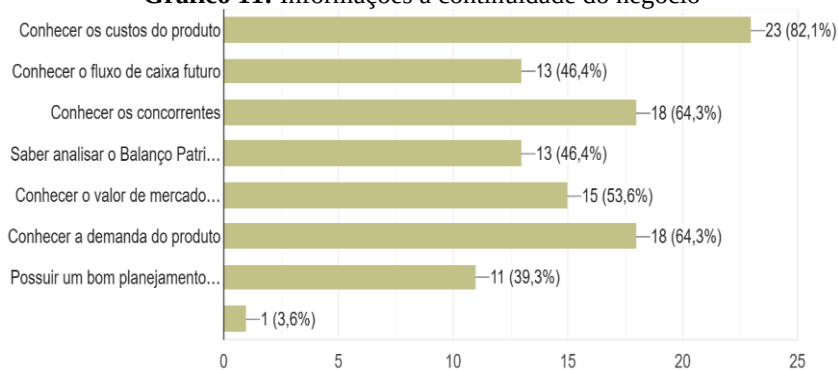
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Ferreira (2018) concluiu, em sua pesquisa, que a tomada de decisão nas pequenas empresas ocorre de maneira heterogênea: alguns gestores baseiam-se em apoio profissional

(contadores, consultores), enquanto outros ainda utilizam sua intuição, redes familiares ou agem de forma independente.

Por sua vez, as informações mais valorizadas pelos empresários incluem o conhecimento dos custos do produto (82,1%); conhecer os concorrentes (64,3%) e conhecer a demanda do produto (64,3%). Além disso, aspectos como análise do balanço patrimonial (46,4%); o fluxo de caixa futuro (46,4%); o valor de mercado dos produtos (53,3%), também são considerados relevantes por parte dos participantes (Gráfico 11). Essas respostas refletem uma preocupação com elementos essenciais à sustentabilidade financeira e competitiva das empresas.

Gráfico 11: Informações à continuidade do negócio

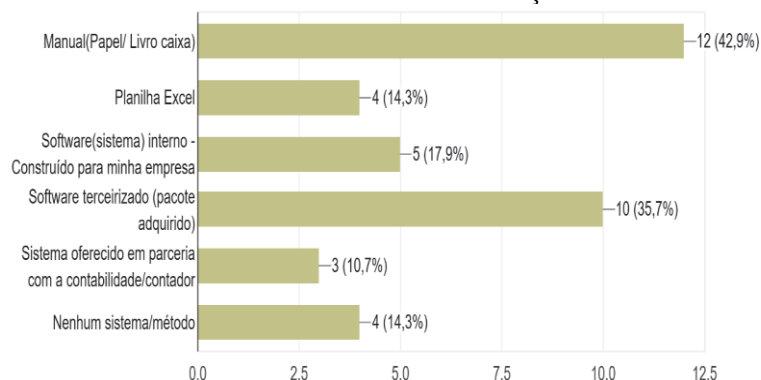


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Silva et al., (2023) salientam que a análise do balanço patrimonial, do fluxo de caixa e dos indicadores financeiros fornece aos gestores uma base sólida para a tomada de decisões que visam à competitividade e à longevidade da empresa. Estes autores reforçam que a gestão eficaz requer o entendimento dos custos, do comportamento do mercado e da concorrência, pois esses fatores impactam diretamente a lucratividade e a capacidade de adaptação da empresa no ambiente competitivo.

No que diz respeito aos sistemas utilizados para elaboração de relatórios gerenciais, há uma predominância pelos métodos manuais (papel/livro caixa), opção assinalada por 42,9% dos entrevistados; 35,7% empresários ainda utilizam software terceirizado adquirido no mercado; 17,9% utilizam sistemas internos desenvolvidos especificamente para as empresas e 14,3% fazem uso de planilhas Excel. Notavelmente, poucos relataram não utilizar nenhum sistema ou método específico (Gráfico 12).

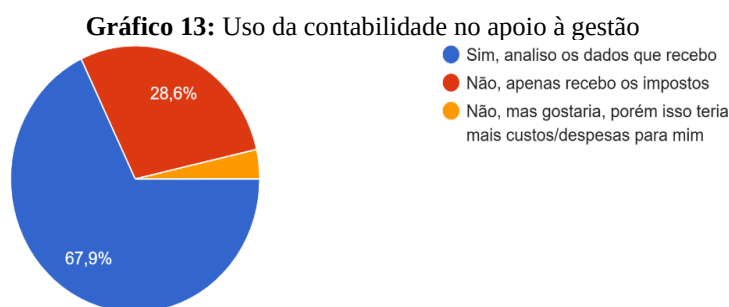
Gráfico 12: Sistema utilizado na elaboração de relatório



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Conforme Padoveze (2016) muitas micro e pequenas empresas ainda recorrem a controles manuais ou semiformais, como livros-caixa e planilhas, em razão do baixo custo, da familiaridade e da simplicidade de operação, mesmo que isso comprometa a qualidade e tempestividade das informações gerenciais.

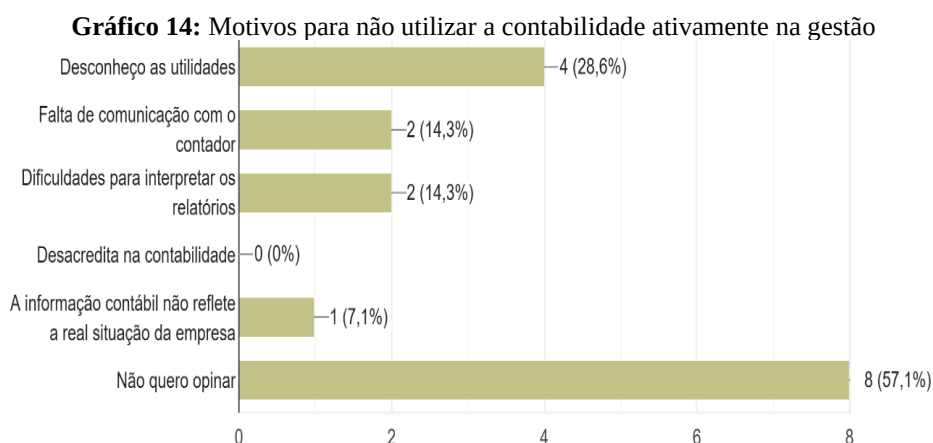
Em continuidade a pesquisa, a maioria dos participantes (67,7%) afirmou que a contabilidade é utilizada como instrumento de apoio à gestão — eles analisam os dados recebidos regularmente. No entanto, uma parcela expressiva declarou que apenas recebe os impostos sem fazer uso ativo das informações contábeis para tomada de decisão, representando 28,6% da amostra (Gráfico 13).



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Costa e Lucena (2021) afirmam que a contabilidade pode e deve ser uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, mas, na prática, muitos empresários a utilizam apenas para atender às exigências legais e fiscais, negligenciando seu potencial gerencial. Em complemento, eles analisam ainda que grande parte das pequenas empresas utiliza a contabilidade apenas como instrumento de apuração de tributos, sem aproveitamento estratégico das informações que ela pode oferecer para a gestão.

Entre aqueles que não utilizam a contabilidade ativamente na gestão, destacam-se dificuldades como desconhecimento das utilidades da contabilidade (28,4%), falta de comunicação eficaz com o contador (14,3%) e dificuldades na interpretação dos relatórios financeiros (14,3%). Alguns também alegaram que as informações não refletem a real situação da empresa (7,1%) (Gráfico 14).



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Carvalho, Almeida e Urquiza (2023) observaram que a ausência de conhecimento técnico por parte dos gestores, e a linguagem excessivamente técnica utilizada pelos contadores, dificultam o uso das informações contábeis como suporte à tomada de decisão. Muitos empresários não percebem a utilidade da contabilidade devido à dificuldade de interpretação

dos relatórios e à baixa interação com os profissionais contábeis, o que limita o aproveitamento gerencial das informações. Estes autores consideram ainda que a relação distante entre contador e empresário, somada ao uso de relatórios padronizados que muitas vezes não refletem a realidade operacional da empresa, contribui para a desvalorização da contabilidade como ferramenta gerencial.

Em continuidade à pesquisa, foi solicitado que os participantes assinalassem opções de instrumentos de contabilidade gerencial utilizados em suas empresas para fundamentar as decisões, podendo ser marcadas múltiplas respostas. A seguir, apresentamos a frequência e o percentual de respostas para cada instrumento:

Quadro 1: Instrumentos de contabilidade gerencial utilizados

Instrumento de Contabilidade Gerencial	Nº de Respostas	(%)
Controle de Caixa e Fluxo de Caixa	22	78,6
Controle de Contas a Pagar	20	71,4
Controle de Contas a Receber	18	64,3
Controle de Estoques	15	53,6
Controle de Custos e Despesas	21	75,0
Balancete	12	42,9
Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício	19	67,9
Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC)	14	50,0
Custeio Variável	8	28,6
Retorno sobre Investimento (ROI)	10	35,7
Plano de Orçamento	13	46,4
Planejamento Tributário	9	32,1
Planejamento Estratégico	16	57,1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Legenda descritiva: A tabela apresenta a quantidade de respostas selecionadas pelos 28 participantes, que tinham a possibilidade de marcar mais de uma opção, resultando em uma soma total de respostas superior ao número de entrevistados. O cálculo das porcentagens foi realizado dividindo-se o número de respostas para cada instrumento pela quantidade total de respostas (n=28), multiplicado por 100. Assim, obteve-se a proporção de cada item em relação ao total de respostas possíveis.

Os números representam o número de respostas entre os participantes que marcaram cada item. Como os participantes podiam marcar mais de uma opção, a soma total das respostas ultrapassa o número total de entrevistados. Observa-se que os instrumentos mais utilizados são o Controle de Caixa e Fluxo de Caixa (78,6%), Controle de Custos e Despesas (75,0%); Controle de Contas a Pagar (71,4%) e o Balanço Patrimonial e DRE (67,9%), indicando uma forte preocupação com o controle financeiro operacional e a avaliação da saúde financeira geral. O Planejamento Estratégico (57,1%) também aparece como uma ferramenta relevante para muitas empresas.

Por outro lado, instrumentos mais específicos ou complementares como Custeio Variável (28,6%) e Retorno sobre Investimento (ROI) (35,7%) apresentam menor adesão, possivelmente devido à complexidade ou ao nível de formalização necessário para sua implementação.

Esse achado é reforçado por Sobrinho Neto (2022), em seu estudo, o autor verificou que as pequenas empresas geralmente utilizam controles financeiros básicos, como fluxo de caixa e controle de despesas, mas ainda são pouco desenvolvidas no uso de ferramentas gerenciais mais sofisticadas, como análise de ROI e métodos de custeio por absorção ou variável. Ele constatou que apesar da importância do planejamento estratégico e de ferramentas como o custeio variável, sua aplicação nas pequenas empresas é limitada por fatores como desconhecimento, falta de capacitação e estrutura gerencial simplificada.

5 Conclusões

Este estudo teve como objetivo central analisar a percepção dos gestores de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) na cidade de Guarabira-PB acerca da utilização dos instrumentos de contabilidade gerencial no processo decisório. A partir da análise dos dados coletados, foi possível identificar que, embora as MPEs desempenhem um papel fundamental na economia local, muitas delas ainda enfrentam desafios na implementação e no uso efetivo das ferramentas contábeis para fundamentar suas decisões estratégicas. Os resultados revelaram que a maior parte dos gestores confia, principalmente, em seus conhecimentos e na experiência familiar ao tomar decisões relacionadas à gestão financeira e operacional. Essa preferência por recursos informais evidencia uma lacuna na utilização de informações contábeis formais, o que pode comprometer a precisão e a confiabilidade das decisões tomadas. Além disso, verificou-se que uma parcela significativa das empresas possui conhecimento limitado sobre o resultado financeiro mensal, indicando uma deficiência no acompanhamento contínuo do desempenho econômico-financeiro.

No que diz respeito às fontes de consulta para decisões financeiras, predominou o uso do contador para projeções e investimentos, embora muitos gestores também tomem decisões de forma autônoma ou com suporte de consultores externos. Essa diversidade revela diferentes níveis de maturidade na gestão financeira das MPEs locais. Quanto às informações consideradas essenciais para garantir a continuidade do negócio, destacaram-se o controle de custos, fluxo de caixa futuro, controle de contas a pagar e análise do balanço patrimonial. Essas respostas demonstraram uma preocupação com elementos críticos à sustentabilidade empresarial, embora nem todas as empresas tenham sistemas adequados para monitorar esses aspectos de forma eficiente.

No tocante aos instrumentos utilizados na elaboração de relatórios gerenciais, observou-se uma predominância pelo uso de métodos manuais, como livro-caixa. Portanto, denota-se que ainda há uma parcela considerável de empresários que não dispõe de sistemas estruturados. Tal cenário reforça a necessidade de ampliar o acesso a ferramentas tecnológicas mais sofisticadas e integradas, capazes de fornecer informações mais precisas e oportunas. Outro aspecto relevante refere-se ao uso da contabilidade como instrumento de apoio à gestão. Embora a maioria dos gestores reconheça sua importância e analise regularmente os dados recebidos da contabilidade, há uma parcela expressiva que apenas recebe os impostos sem explorar todo o potencial das informações contábeis para orientar suas estratégias. Entre os motivos apontados estão as dificuldades na interpretação dos relatórios financeiros, falta de comunicação eficaz com os profissionais contábeis e desconfiança na precisão das informações fornecidas.

Os instrumentos mais utilizados pelos gestores são aqueles considerados básicos ou essenciais à rotina diária da empresa, como controle de caixa, fluxo de caixa e controle de custos. Entretanto, instrumentos mais estratégicos ou complexos — como planejamento tributário ou planejamento estratégico — apresentam menor adesão. Isso sugere que muitas MPEs ainda operam sob uma lógica predominantemente operacional, com pouca integração às ações estratégicas voltadas ao crescimento sustentável. Esses resultados evidenciam que há um espaço considerável para aprimorar a cultura contábil nas MPEs de Guarabira-PB. Investir em capacitações específicas voltadas à leitura e interpretação dos relatórios contábeis pode contribuir significativamente para que os gestores utilizem essas informações com maior autonomia e segurança. Fortalecer a relação entre empresários e profissionais contábeis é fundamental para promover uma gestão mais estratégica e orientada por dados confiáveis. Em síntese, este estudo aponta a necessidade de ampliar o conhecimento e o uso das ferramentas da contabilidade gerencial nas MPEs de Guarabira-PB. O fortalecimento dessa cultura pode contribuir para a tomada de decisões mais embasadas e estratégicas, e para a sustentabilidade, competitividade e crescimento sustentável dessas organizações no cenário econômico local.

Referências

- ABEBE, N. T.; GEMEDA, A. M. Challenges and Opportunities of Growth of Micro and Small Enterprises in Asella City, Ethiopi. **International Journal of Business Marketing and Management** (IJBMM), v. 5, n. 84, p. 42-50, August 2020.
- AGÊNCIA SEBRAE. Pequenos negócios foram responsáveis por seis a cada dez empregos criados em 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios2024>. Acesso em: 21 abr. 2025.
- BRUSH, C. G.; DE BRUIN, A.; MACKENZIE, S. Unsung heroes: the contribution of women entrepreneurs to economic development. **Small Business Economics**, v. 33, n. 2, p. 215-231, 2019.
- CARVALHO, C; ALMEIDA, V; URQUIZA, P. A influência da cultura organizacional na contabilidade gerencial de pequenas e médias empresas brasileiras: revisão de literatura. **Revista Foco** (Interdisciplinary Studies Journal), v. 16, n. 11, 2023.
- COSTA, I; LUCENA, W. Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho das empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 503-518, 2021.
- COSTA, E et al. Utilização da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas. **Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação**, v. 2, n. 2, p. 49-58, 2020.
- DOWBOR, L. **Democracia econômica** – alternativas de gestão social. Petrópoles: Vozes, 2008.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2016.
- FERREIRA, A. **Inovação em produtos nas micro e pequenas empresas: ações e barreiras à luz dos consumidores da Base da Pirâmide**. 2018, 120f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas) -Universidade do Vale do Rio Sinos. São Leopoldo: UNISINOS, 2018.
- FREEMAN, M.; HARRIS, R.; MARTIN, D. Survivability of small firms: a longitudinal study. **Journal of Small Business Management**, v. 48, n. 3, p. 385-404, 2020.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, D. R.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial**. 16. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2018.
- GIBB, A. et al., Innovation in entrepreneurship and small firms: critical review and future research. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 8, n. 2/3, p. 75-95, 2022.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- HABTAMU, T.; AREGAWI, G; NIGUS, A. Growth Determinants of micro and Small Enterprises: Evidence from Northern Ethiopia. **Journal of Economics and Sustainable Development**, 4(9), 128-135, 2013.

HAIR, J. F. Jr.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; RUDD, D. G. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2018.

JESUS, N. D.; MARINHO, G. Microempresas brasileiras: entendendo seu papel socioeconômico. **REMIPE** - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco, v. 5, n. 1, 2020. Disponível em: <https://remipe.fatecosasco.edu.br/index.php/remipe/article/view/196>. Acesso em: 21 abr. 2025.

LICHTENSTEIN, B.; et al., The entrepreneurial personality: a review and critique. **Journal of Small Business Management**, v. 39, n. 1, p. 37-55, 2021.

LIMA, Eliane de Caldas Pereira; GONÇALVES, Juliana. A contabilidade gerencial na tomada de decisão-uma análise da percepção dos empresários de micro e pequenas empresas da cidade de São José do Belmonte-PE. **Revista Multidisciplinar do Sertão**, v. 5, n. 3, p. 284-294, 2023.

MALHOTRA, K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MARCONI, M; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MOVIMENTO ECONÔMICO. **As micro e pequenas geram 80% do emprego e só acessam 12% do crédito**. 2024. Disponível em: <https://movimentoeconomico.com.br/empreendedorismo/2024/06/01/as-micro-e-pequenas-geram-80-do-emprego-e-so-acessam-12-do-credito>. Acesso em: 21 abr. 2025.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em Sistema de Informação Contábil**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Estatísticas do empreendedorismo no Brasil**. Brasília: SEBRAE Nacional, 2023.

SILVA, A et al. Práticas gerenciais empresariais: uma análise a partir da percepção dos gestores de empresas da região geoadministrativa do Vale do Mamanguape-PB. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 1, p. 692-715, 2024.

SOBRINHO NETO, F et al. Percepção de micro e pequenos empresários sobre instrumentos da contabilidade gerencial. **Revista Paraense de Contabilidade**, v. 7, n. 1, p. 23-38, 2022.

SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. Porto Alegre: Bookman, 2023.

STEINGRABER, R. Inovação como estratégia de crescimento das micro e pequenas empresas. **Revista de Economia Mackenzie**, 14(2). 2018. Disponível em: <https://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/rem/article/view/7713>. Acesso em: 21 abr. 2025.

TENDÊNCIAS CONSULTORIA. **Comércio Varejista** – Relatório Mensal – junho/2022. 17p. 2022. EMIS. Emerging Markets Information Service/Isi Emerging Markets Group, 2022.