

## A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL E DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

Laiane Rodrigues da Silva<sup>1</sup>  
Ana Zenilce Moreira<sup>2</sup>

**RESUMO:** A contabilidade gerencial e o planejamento estratégico são essenciais para o sucesso das micros e pequenas empresas (MPEs), pois proporcionam ferramentas fundamentais para a tomada de decisões e a gestão eficiente dos recursos. A introdução deste trabalho aborda a crescente necessidade de MPEs se adaptarem a um ambiente econômico competitivo e instável, onde a gestão eficiente pode ser um diferencial crucial. O objetivo é destacar a importância desses instrumentos para o desenvolvimento sustentável e a competitividade das empresas de pequeno porte. A metodologia utilizada é de caráter bibliográfico, envolvendo uma revisão sistemática da literatura sobre contabilidade gerencial e planejamento estratégico, com ênfase em suas aplicações e benefícios para MPEs. Foram analisadas diversas fontes acadêmicas, artigos e estudos de caso que discutem a aplicação prática desses conceitos em pequenos negócios. Os resultados revelam que a contabilidade gerencial permite um controle mais rigoroso das finanças e auxilia na elaboração de relatórios detalhados, que são fundamentais para a análise de desempenho e a tomada de decisões estratégicas. O planejamento estratégico, por sua vez, proporciona uma visão de longo prazo e orienta as empresas na definição de metas e objetivos, facilitando a adaptação às mudanças do mercado e promovendo o crescimento sustentável. Em conclusão, a integração da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico é vital para o sucesso das MPEs, pois oferece suporte na gestão eficiente dos recursos e na formulação de estratégias que aumentam a competitividade e a sustentabilidade do negócio. A adoção desses instrumentos contribui significativamente para a eficácia operacional e a longevidade das pequenas empresas.

2959

**Palavras-chave:** Contabilidade gerencial. Planejamento estratégico. Micros e pequenas empresas. Gestão financeira. Sustentabilidade empresarial.

**ABSTRACT:** Management accounting and strategic planning are essential for the success of micro and small enterprises (MSEs), as they provide fundamental tools for decision-making and efficient management of resources. The introduction of this paper addresses the growing need for MSEs to adapt to a competitive and unstable economic environment, where efficient management can be a crucial differentiator. The objective is to highlight the importance of these instruments for the sustainable development and competitiveness of small businesses. The methodology used is bibliographic in nature, involving a systematic review of the literature on management accounting and strategic planning, with emphasis on their applications and benefits for MSEs. Several academic sources, articles and case studies that discuss the practical application of these concepts in small businesses were analyzed. The results reveal that management accounting allows for more rigorous control of finances and assists in the preparation of detailed reports, which are essential for performance analysis and strategic decision-making. Strategic planning, in turn, provides a long-term vision and guides companies in defining goals and objectives, facilitating adaptation to market changes and promoting sustainable growth. In conclusion, the integration of management accounting and strategic planning is vital for the success of SMEs, as it supports the efficient management of resources and the formulation of strategies that increase the competitiveness and sustainability of the business. The adoption of these instruments contributes significantly to the operational efficiency and longevity of small businesses.

**Keywords:** Management accounting. Strategic planning. Micro and small businesses. Financial management. Business sustainability.

<sup>1</sup> Curso de graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual do Ceará.

<sup>2</sup> Orientadora no curso de graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual do Ceará.

## I INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial e o planejamento estratégico desempenham papéis cruciais na administração de micros e pequenas empresas, fornecendo ferramentas essenciais para a tomada de decisões e a sustentabilidade dos negócios. A contabilidade gerencial, com seu foco na coleta e análise de informações internas, possibilita que os gestores monitorem e avaliem o desempenho financeiro da empresa, identifiquem áreas de melhoria e ajustem suas estratégias de acordo com as necessidades e os objetivos da organização.

O planejamento estratégico, por sua vez, é um processo fundamental que orienta a empresa na definição de suas metas de longo prazo e na formulação de estratégias para alcançá-las, ajudando a empresa a se adaptar às mudanças do mercado e a se posicionar de forma competitiva.

Deve-se enfatizar que o país vem atravessando uma crise econômica avassaladora e as empresas enfrentam uma legislação tributária inconstante, complexa e burocrática com necessidade assim se ter um aparato profissional para manter-se atualizado sobre os deveres enquanto pessoa jurídica para o cumprimento das normas legais (HIGUCHI, 2016).

No contexto das micros e pequenas empresas, a importância desses dois aspectos é ainda mais relevante devido às suas características particulares, como a limitada disponibilidade de recursos e a necessidade de flexibilidade. Estas empresas enfrentam desafios significativos, como a gestão eficiente de recursos escassos e a adaptação às mudanças rápidas do mercado. A contabilidade gerencial e o planejamento estratégico oferecem suporte vital, permitindo que essas empresas implementem práticas de gestão eficazes e estabeleçam direções claras para seu crescimento e desenvolvimento sustentável.

Assim a contabilidade que era vista apenas como um sistema de informações tributárias, que servia somente como uma obrigação da empresa em apurar e recolher um impostos, já é vista também como instrumento gerencial, que fornece informações através da análise das demonstrações contábeis, deixando assim de tomar a melhor decisão a respeito de controle, custos, investimentos e planejamentos de seu negócio.

O problema de pesquisa que se pretende investigar é: De que forma a contabilidade gerencial e o planejamento estratégico podem contribuir para o desenvolvimento e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas, considerando a dificuldade desses empreendimentos em utilizar adequadamente essas ferramentas e o apoio do contador na formulação de estratégias que acompanhem as tendências do mercado atual?

Portanto, esse estudo teve como objetivo geral abordar sobre a importância da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas e tem como objetivos específicos: Demonstrar o contexto histórico da contabilidade e as acessórias contábeis para as empresas; Descrever sobre as estratégias do contador para auxiliar o empresário nas empresas; Elucidar sobre as tendências do mercado e suas estratégias no mercado atual

Assim, discutiu sobre a atuação do profissional de contabilidade não somente com ativos e passivos, trabalhando na parte financeira, mas como importante observador da situação que se encontra a empresa, sendo grande responsável para gerir casos importantes de ordem gerencial, sendo um grande aliado para o administrador empresarial.

Isto posto, é importante refletir o papel do contador que vem se aproximando cada vez mais de atividades meios da empresa, melhorando a sua produtividade e rentabilidade, enaltecendo essa profissão tão necessária para o desenvolvimento interno de uma empresa.

A importância e relevância deste estudo se mostra devido ao reconhecimento da existência de inúmeros empresários com dificuldades de gerir o seu negócio, no tocante à questão financeira, podendo trazer a solução com um bom planejamento tributário de uma assessoria profissional de contabilidade competente, alavancando assim a sua empresa com a redução da carga fiscal, dentre outros importantes componentes que podem impulsionar o crescimento da mesma

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Contabilidade gerencial e as ferramentas da Contabilidade Gerencial

As empresas possuem um grande problema que é o fato de faltar informações que as ajudem no processo de gestão, toda empresa precisa de estratégias para conseguirem alcançar o sucesso.

É importante que dentro de uma empresa tenha uma assessoria contábil, pois a contabilidade gerencial é a responsável por auxiliar na interpretação dos dados, que será utilizado para planejar o desenvolvimento financeiro da empresa.

Segundo Crepaldi (2008):

Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais (CREPALDI, 2008, p.5).

Ainda é destacado por Crepaldi o fato da Contabilidade Gerencial ter como intuito melhorar a forma que é utilizado os recursos econômicos da empresa, isto é, feito por meio de um controle que é apropriado para controlar os insumos produzidos por um sistema de informação.

Nesta ocasião, é importante frisar e destacar a importância de um sistema de assessoria contábil dentro da empresa é importante que todas as empresas sejam elas de pequeno, médio ou grande porte tenha em sua equipe um sistema que permita fluir informações contábeis, caso contrário dificilmente à empresa terá sucesso.

Para uma empresa se desenvolver financeiramente é necessário diversas estratégias, principalmente no que tange aos números, é importante controlar os gastos como o pagamento dos funcionários, gastos como água, luz, compra de materiais para produção do seu produto, no caso de um dono de restaurante, por exemplo, é necessário organização para comprar os ingredientes para fazer as comidas, a quantidade de comida que será servida, o valor que será aplicado, se o lucro obtido é suficiente para pagar os funcionários e cobrir os restantes dos gastos, dentre muitos detalhes que precisa ser feito, por isso é de extrema importância que se tenha um bom contador para mostrar as melhores estratégias para o empreendimento ter sucesso em todos as áreas.

É recomendado que empresas de grande porte possua um departamento específico para a contabilidade, empresas menores podem optar por contratar os serviços de um contatos de forma particular que não gere o vínculo empregatício.No que concerne as ferramentas contábeis, temos como exemplos: Controle de contas a pagar; Controle de contas a receber;Análise das demonstraçõescontábeis;Orçamento e Controle de contas a pagar.

O controle de contas a pagar proporciona que a empresa tenha o domínio e controle de toda a empresa, principalmente em relação aos pagamentos das dívidas, a soma dos valores que precisa ser pago, enfim uma organização de toda a contabilidade do negócio, como os gastos de água, luz, material e pagamento dos funcionáriosproporciona que a empresa tenha o domínio e o controle dos seus lucros, ela também serve para o dono do negócio ter um controle dos clientes, os que atrasam o pagamento e os que pagam em dia.

Um dos materiais mais importantes para uma boa gestão empresarial é analisar as demonstrações contábeis, pois com está análise gera uma noção de como está a situação econômica, e financeira da empresa. Todavia, não pode deixar de utilizar boas táticas das demonstrações, para prevenir análises incompletas ou errôneas.

O orçamento é um planejamento, uma organização do dinheiro da empresa, ele tem como função organizar as informações contábeis da empresa, facilitando a prestação de contas, e desenvolvendo a organização para tomar decisões importantes.

No tocante às ferramentas para melhor gerenciamento, o administrador pode optar por ferramentas tradicionais ou incrementar seu negócio com ferramentas mais modernas. Elas envolvem as ferramentas contábeis acima descritas e tudo que envolve Gestão de documentos, Escrituração contábil, Sistema de cobrança, Gestão financeira, utilização de diversos tipos de Auditoria, Controle de custos, dentre outros.

Gonzaga (2010), especifica sobre as ferramentas tradicionais e modernas, sintetizando o seguinte:

[...] como ferramentas tradicionais o custeio por absorção, custeio variável, custeio padrão, preço de transferência e orçamento. Classificou-se como ferramentas modernas o custeio baseado em atividades, custeio meta, benchmarking, custeio *kaizen*, teoria das restrições, planejamento estratégico, gestão baseada em atividades, *balanced scorecard* e valor econômico adicionado (GONZAGA, 2010, p.12).

Dessa forma, essas ferramentas irão auxiliar no processo de gestão as informações e como cada empresa tem sua dinâmica específica, o uso dessas ferramentas deve ser completamente personalizada e elas são escolhidas de acordo a avaliação do diagnóstico da empresa, para assim verificar as melhores estratégias.

2963

Nesse sentido Corrêa, Schio e Santos (2017) acentuam:

As ferramentas da contabilidade gerencial permitem um diagnóstico mais preciso dando suporte para tomar decisões mais acertadas e fazer os ajustes necessários para que o andamento da organização como um todo seja beneficiado, gerando melhores resultados (CORRÊA, SCHIO E SANTOS, 2017, p.61).

Os gestores a partir das avaliações e mensurações podem tomar suas decisões mais acertadas e assim contribuir para o avanço na empresa, pois o intuito das ferramentas gerenciais é fornecer instrumentos aos administradores de empresas em suas próprias funções gerenciais.

## 2.2 A relevância da contabilidade como instrumento de controle nas organizações

Segundo o doutrinador Ludícibus (2010), os administradores de empresas frequentemente precisam tomar decisões importantes para obterem o avanço e o sucesso do seu empreendimento, por essa razão existe a necessidade de transmitir informações que auxiliem estes administradores a escolherem o melhor caminho.

A Contabilidade faz parte de um sistema integrado, no qual representa a fonte de informações recebidas das diversas áreas da empresa, processando-as, analisando-as e

interpretando-as.

Daí vem então à importância da contabilidade na tomada de decisões estratégicas nas empresas, afinal já está claro que a contabilidade é uma ferramenta indispensável para obter o sucesso, afinal a contabilidade caminha ao lado da administração para ter o sucesso empresarial.

Segundo Volpatto (2021), o mercado está globalizado, e a concorrência do mercado é crescente, para permanecer com a organização atuando no mercado, a gestão precisa está muito atenta em relação à vida econômica da empresa. Dessa forma, uma direção segura e rápida para conseguir informações que auxilia o processo decisório é através dos relatórios de contabilidade, pois eles são feitos de forma organizada para melhor compreensão e ter um bom desenvolvimento profissional.

Com as modernidades globais a contabilidade hoje em dia é feita de forma rápida e eficaz, pois conta com a colaboração da tecnologia e a contabilidade pode fornecer informações de forma mais rápida, aumentando então o seu potencial como mecanismo de gestão. Este sistema da contabilidade tem diversas funções como, organizar, processar e coletar os dados operacionais das empresas, transformando-as em dados importantes para a empresa prosseguir com o seu gerenciamento.

Outro dado importante a ser destacado é a utilização do Sistema de Informação Contábil voltado ao apoio da gestão que trata sobre as informações econômico-financeiras da organização. 2964

Nesse desiderato, assevera Souza et al (2008):

Esses sistemas são utilizados principalmente para realizar a previsão de receitas e de despesas, a seleção das melhores fontes e usos de recursos de curto e de longo prazo, a administração da análise de investimentos e a análise da situação financeira da empresa (SOUZA et al, 2008, p.3)

Esses sistemas hoje em dia se constituem como ferramenta determinante para o sucesso de qualquer entidade, pois ela objetiva integrar os diversos setores da empresa para gerar informações e a partir delas constantes, e assim criar estratégias diante de cada situação ou mutação que ocorra.

A contabilidade é essencial para o acompanhamento das finanças, a análise de desempenho e a conformidade com as normas regulamentares. Horngren, Sundem e Stratton (2004) destacam que a contabilidade gerencial oferece informações críticas para a administração das organizações, permitindo a avaliação detalhada dos custos, a identificação de áreas de melhoria e a implementação de estratégias baseadas em dados precisos.

O papel da contabilidade gerencial é fundamental na criação de sistemas de controle interno robustos. Atkinson et al. (2008) explicam que a contabilidade gerencial vai além da simples elaboração de relatórios financeiros; ela envolve a análise dos custos e benefícios de diferentes decisões empresariais e fornece informações que ajudam a evitar desperdícios e a maximizar a eficiência operacional. A capacidade de gerar relatórios detalhados e relevantes é crucial para a gestão eficaz dos recursos e para a identificação de tendências financeiras que podem impactar o desempenho organizacional.

Além disso, a contabilidade é uma ferramenta vital para o planejamento e controle orçamentário. Pizzolato (2004) ressalta que o planejamento financeiro baseado em informações contábeis permite que as organizações definam metas financeiras claras e monitorem o progresso em relação a essas metas. Através da análise das variações orçamentárias e do controle dos custos, a contabilidade gerencial ajuda a garantir que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e eficaz, alinhando as operações da organização com seus objetivos estratégicos.

A contabilidade também desempenha um papel crucial na conformidade com as regulamentações e na transparência financeira. Segundo Braga (2006), a precisão e a clareza nas demonstrações contábeis são essenciais para a confiança dos investidores e para a conformidade com as normas fiscais e regulatórias. A elaboração de relatórios financeiros precisos e completos não só atende às exigências legais, mas também proporciona uma visão clara da saúde financeira da organização, facilitando a tomada de decisões informadas pelos stakeholders.

2965

Ademais, a contabilidade gerencial contribui significativamente para a análise e controle de custos. Coelho (1999) observa que a análise detalhada dos custos permite a identificação de ineficiências e a implementação de medidas corretivas. A capacidade de analisar os custos de maneira detalhada e de comparar com os padrões estabelecidos ajuda as organizações a manter o controle sobre suas despesas e a otimizar seus processos operacionais.

Ricardino (2005) complementa que a contabilidade gerencial também oferece suporte para a análise de rentabilidade e a avaliação do desempenho dos produtos e serviços. Por meio da análise das margens de contribuição e dos lucros por unidade de produto, os gestores podem tomar decisões estratégicas sobre preços, mix de produtos e estratégias de marketing, aumentando a competitividade da organização.

Ching e Prado (2003) argumentam que, em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e competitivo, a contabilidade gerencial é indispensável para o sucesso organizacional. A capacidade de gerar relatórios financeiros detalhados e de fornecer insights

sobre o desempenho da organização permite que os gestores tomem decisões baseadas em dados precisos e atualizados, o que é essencial para a manutenção da competitividade e para a realização dos objetivos estratégicos.

Portanto, a contabilidade é uma ferramenta essencial para o controle financeiro e estratégico das organizações. Seu papel no planejamento, controle, conformidade e análise de desempenho é vital para a eficácia e a sustentabilidade das operações empresariais. A integração de práticas contábeis eficazes permite que as organizações gerenciem seus recursos de maneira eficiente e mantenham a transparência necessária para a confiança dos stakeholders e para o cumprimento das normas regulamentares.

Dessa forma, a importância da contabilidade reside no fato de ser um instrumento de auxílio à administração e conseqüentemente à tomada de decisão. Por meio da coleta de dados econômicos, e sua transformação em relatórios ou comunicados que contribuem para o crescimento e o norteamento das organizações.

### **2.3 A necessidade de uma gestão financeira nas MPE's**

A gestão financeira é crucial para a saúde e o crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs), desempenhando um papel fundamental na sustentabilidade e na competitividade dessas organizações. O controle eficaz das finanças permite que essas empresas mantenham a solvência, otimizem seus recursos e tomem decisões informadas que promovam o crescimento e a longevidade.

Uma das principais necessidades da gestão financeira nas MPEs é o planejamento financeiro. Segundo ZDNOWICZ (1998), o planejamento financeiro eficaz envolve a elaboração de orçamentos que ajudem a prever receitas e despesas, assim como identificar necessidades de capital de giro. Esse planejamento é vital para evitar surpresas financeiras e garantir que a empresa possa operar de forma contínua sem enfrentar problemas de liquidez. Com um orçamento bem estruturado, as MPEs conseguem alinhar suas estratégias operacionais com suas metas financeiras, facilitando o controle e a gestão dos recursos disponíveis.

O controle de fluxo de caixa também é uma prática essencial para as MPEs. KRÜGER (2022) destaca que o fluxo de caixa é uma ferramenta que permite às empresas monitorar suas entradas e saídas de dinheiro, garantindo que haja sempre liquidez suficiente para atender às suas obrigações financeiras. A gestão adequada do fluxo de caixa ajuda a evitar a insolvência e

a melhorar a eficiência operacional, pois proporciona uma visão clara da saúde financeira da empresa e permite ajustes tempestivos em suas operações.

Além disso, a contabilidade gerencial oferece informações detalhadas sobre o desempenho financeiro da empresa, que são essenciais para a tomada de decisões estratégicas. RANJEL et al. (2020) enfatizam que a contabilidade gerencial fornece relatórios financeiros que ajudam os gestores a entender melhor os custos, receitas e lucros, permitindo a identificação de áreas que necessitam de melhorias. A análise desses relatórios auxilia na formulação de estratégias para aumentar a eficiência e a rentabilidade da empresa.

Por fim, o controle e a análise financeira contribuem para a tomada de decisões informadas, minimizando os riscos e melhorando a eficiência operacional das MPEs. PIZZOLATO (2004) argumenta que a contabilidade gerencial não é apenas uma ferramenta de registro, mas um suporte essencial para o planejamento estratégico, fornecendo insights que ajudam na otimização dos recursos e na maximização dos lucros.

#### 2.4 O fluxo de caixa em MPE's

O fluxo de caixa é uma ferramenta essencial para a gestão financeira de Micro e Pequenas Empresas (MPE's), permitindo o controle das entradas e saídas de recursos financeiros e o planejamento das necessidades de capital. O gerenciamento eficaz do fluxo de caixa é crucial para a sobrevivência e crescimento dessas empresas, pois proporciona uma visão clara da liquidez e da capacidade de cumprir obrigações financeiras no curto prazo (ZDNOWICZ, 1998).

A elaboração e análise do fluxo de caixa envolvem a previsão de receitas e despesas, bem como a identificação dos períodos em que essas transações ocorrem. De acordo com Horngren, Sundem e Stratton (2004), a previsão precisa e o acompanhamento contínuo são fundamentais para evitar problemas de liquidez que podem levar a dificuldades financeiras. O fluxo de caixa não apenas reflete a posição financeira atual, mas também auxilia no planejamento estratégico, ajudando a empresa a antecipar possíveis déficits e a ajustar suas operações conforme necessário.

Para as MPE's, o fluxo de caixa deve ser monitorado regularmente para garantir que as receitas sejam suficientes para cobrir as despesas operacionais e outras obrigações. Souza et al. (2008) destacam que um controle eficiente do fluxo de caixa pode ajudar as empresas a identificar tendências e padrões financeiros, possibilitando uma melhor gestão do capital de giro e a tomada de decisões informadas. Além disso, a utilização de software de contabilidade pode

facilitar a automação do controle de fluxo de caixa, reduzindo erros e economizando tempo (MARION, 2009).

Os desafios enfrentados pelas MPE's em relação ao fluxo de caixa frequentemente incluem a sazonalidade das vendas e a variabilidade das despesas. Krüger (2022) aponta que a implementação de práticas de gestão de fluxo de caixa, como a manutenção de uma reserva de emergência e a negociação de prazos com fornecedores, pode mitigar esses desafios e melhorar a estabilidade financeira da empresa. A gestão adequada do fluxo de caixa permite que as MPE's planejem melhor seus investimentos e evitem a necessidade de financiamentos de emergência com custos elevados (RANJEL; MARTINI et al., 2020).

Além disso, a contabilidade gerencial desempenha um papel importante na análise do fluxo de caixa, fornecendo informações detalhadas sobre a performance financeira da empresa e ajudando a identificar áreas de melhoria. Heringer (2021) destaca que, em momentos de crise, como a pandemia de COVID-19, a gestão do fluxo de caixa torna-se ainda mais crucial, pois as empresas precisam adaptar suas estratégias rapidamente para enfrentar a volatilidade financeira. A análise detalhada do fluxo de caixa permite ajustes nas operações e estratégias de negócio para garantir a continuidade e a resiliência da empresa durante períodos de incerteza.

A gestão eficaz do fluxo de caixa é uma competência fundamental para a administração de MPE's, oferecendo uma visão clara da situação financeira da empresa e facilitando a tomada de decisões estratégicas. A utilização de ferramentas e práticas de contabilidade gerencial pode aprimorar significativamente o controle financeiro e contribuir para a sustentabilidade e crescimento das empresas de pequeno porte (TAKAKURA; FAVERO; SOUZA, 1997; IUDÍCIBUS, 2010; HIGUCHI, 2016).

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e descritiva, com foco em revisar a literatura existente sobre a importância da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas. Segundo Gil (2019), a pesquisa descritiva busca observar, registrar e analisar fenômenos, sem manipulá-los. O período de análise foi de 10 anos, abrangendo os anos de 2013 a 2023. O estudo foi realizado por meio de revisão bibliográfica, uma metodologia que, de acordo com Marconi e Lakatos (2019), consiste em identificar e reunir trabalhos publicados em fontes reconhecidas.

O público-alvo deste estudo inclui gestores e proprietários de micro e pequenas empresas, além de profissionais da área de contabilidade e planejamento estratégico. A escolha deste público fundamenta-se na relevância dessas áreas para o desenvolvimento e crescimento dessas empresas, conforme destacado por Gil (2019). A busca pelos estudos foi realizada principalmente por meio do Google Acadêmico, uma ferramenta recomendada para o levantamento de fontes confiáveis e de fácil acesso para os pesquisadores (MARCONI; LAKATOS, 2019).

Os descritores de busca utilizados incluíram termos como "contabilidade gerencial", "planejamento estratégico", "micro e pequenas empresas", "desempenho financeiro" e "tomada de decisão". A seleção dos termos buscou contemplar os principais conceitos relacionados ao tema de estudo, conforme sugerido por Gil (2019), para garantir uma busca abrangente.

Os critérios de inclusão dos estudos envolveram publicações realizadas nos últimos 10 anos, em português ou inglês, que tratassem diretamente da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico em micro e pequenas empresas. Estudos que abordassem empresas de grande porte foram excluídos, uma vez que não se enquadram no foco da pesquisa, em conformidade com os parâmetros definidos por Marconi e Lakatos (2019).

A análise de dados foi realizada de forma qualitativa, utilizando-se da análise de conteúdo para identificar padrões e insights relevantes nas publicações revisadas. Segundo Marconi e Lakatos (2019), a análise qualitativa permite uma compreensão mais profunda dos fenômenos investigados. 2969

Em relação aos aspectos éticos, a pesquisa foi conduzida com base em fontes públicas e acessíveis ao público geral, sem envolvimento direto com seres humanos, o que dispensa a necessidade de aprovação de comitê de ética. Contudo, todas as fontes foram devidamente referenciadas para garantir a integridade acadêmica e o respeito aos direitos autorais, conforme apontado por Gil (2019).

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Por causa da sua extensa abrangência no objeto de estudo, a contabilidade tem amplos caminhos a serem descobertos. Gradativamente com o passar dos anos, os contadores criaram teorias e práticas para melhorar sua área.

Na proporção que a contabilidade foi se desenvolvendo e ganhando espaço de alta relevância para as empresas, a mesma tornou-se um destaque para sua particularidade. Apareceu

então, diversos percursos que passaram a usar as ferramentas da contabilidade. Eles fixaram conceitos que é a base de utilização até os dias atuais dos operantes da contabilidade.

De acordo com Gronroos (2003), as organizações estão evidenciando a venda da sua própria imagem ao cliente interno para proporcionar a eles uma maior preocupação com relação ao mercado e às vendas. A empresa se destaca no meio da competição por investir no seu capital humano, pois os clientes voltarão a solicitar serviços da empresa a partir de seu último contato com ela, e esse último contato deve ser preferencialmente positivo. Deste modo, o profissional de contabilidade vem se destacando no auxílio ao gestor da empresa como meio de propagação do seu trabalho.

Já que o trabalho do contador irá auxiliar o administrador a detectar os problemas evidenciados, não somente relativo à ordem tributária que enseja penalidades legais, mas um bom planejamento irá repercutir em melhores ganhos para a empresa. Depois que o ambiente for observado, deve-se diagnosticar como está a situação, quais são os focos dos colaboradores e verificar se eles entendem qual é o foco da empresa. Identifica-se as ameaças e oportunidades referentes à empresa.

A partir do momento que se conhece qual é a situação real do ambiente de trabalho, pode-se determinar objetivos que visem a correção de falhas e elaboração de metas para que as oportunidades sejam maximizadas e as ameaças sejam minimizadas. 2970

Ademais, deve-se acompanhar os posicionamentos doutrinários, legais e jurisprudenciais, resguardados e argumentados pela fiscalização e como pode se aproveitar para apuração correta e sem riscos desses tributos.

#### **4.1 Margem de Liquidez**

A margem de liquidez é um indicador essencial na análise financeira das empresas, refletindo a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações de curto prazo com os recursos disponíveis. Esse conceito é crucial para a avaliação da saúde financeira e da eficiência na gestão de recursos líquidos da organização.

A margem de liquidez é calculada a partir da relação entre os ativos líquidos e as obrigações de curto prazo. O cálculo pode ser realizado por meio do índice de liquidez corrente, que divide o total dos ativos circulantes pelo total das obrigações circulantes. Este índice oferece uma visão geral da capacidade da empresa de liquidar suas dívidas a curto prazo, utilizando seus ativos circulantes (MARION, 2009).

Adicionalmente, o índice de liquidez seca, que exclui os estoques do cálculo dos ativos circulantes, proporciona uma análise mais conservadora da liquidez da empresa. Este índice é particularmente relevante em setores onde os estoques podem não ser convertidos em caixa rapidamente. A fórmula para o índice de liquidez seca é dada por  $(\text{Ativos Circulantes} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante}$ , e um índice inferior a 1 pode indicar problemas de liquidez (HIGUCHI, 2016).

O conceito de margem de liquidez é fundamental para a tomada de decisões gerenciais. Um baixo índice de liquidez pode sinalizar dificuldades financeiras e a necessidade de ajustes na gestão de recursos. As empresas podem melhorar sua liquidez através da otimização dos ciclos de caixa e gestão eficiente de contas a receber e a pagar. A análise detalhada da margem de liquidez permite aos gestores implementar estratégias adequadas para assegurar a solvência da empresa e evitar problemas financeiros a curto prazo (RANJEL; MARTINI et al., 2020).

A gestão da liquidez também envolve o monitoramento contínuo dos fluxos de caixa. Ferramentas como o fluxo de caixa projetado são utilizadas para prever a disponibilidade de recursos e identificar potenciais déficits de liquidez. Uma projeção precisa permite antecipar necessidades de financiamento e evitar crises de liquidez (ZDNOWICZ, 1998).

Além disso, a análise da margem de liquidez deve ser contextualizada com outros indicadores financeiros, como a margem de lucro e o retorno sobre o patrimônio líquido. Esses indicadores oferecem uma visão mais completa da performance financeira da empresa e ajudam a contextualizar a liquidez no quadro geral da saúde financeira (TAKAKURA; FAVERO; SOUZA, 1997).

2971

A margem de liquidez é um aspecto vital da análise financeira, refletindo a capacidade da empresa de gerenciar suas obrigações de curto prazo com seus recursos líquidos disponíveis. A utilização adequada dos índices de liquidez e a implementação de boas práticas de gestão de caixa são essenciais para garantir a solvência e a sustentabilidade financeira da empresa (IUDÍCIBUS, 2010; HERINGER, 2021).

#### 4.2 A Análise das 5 Forças de Porter na Contabilidade Gerencial

A aplicação do modelo das 5 Forças de Porter à contabilidade gerencial permite uma compreensão mais profunda dos fatores que influenciam a competitividade no setor. Porter, ao desenvolver esse modelo, identificou cinco forças que determinam a intensidade da concorrência e a lucratividade em um setor. Essas forças são a ameaça de novos entrantes, o

poder de barganha dos fornecedores, o poder de barganha dos compradores, a ameaça de produtos substitutos e a rivalidade entre concorrentes existentes (PIZZOLATO, 2004).

A ameaça de novos entrantes refere-se ao potencial de novas empresas entrarem no mercado e aumentarem a competição. No contexto da contabilidade gerencial, essa ameaça pode ser mitigada através do desenvolvimento de práticas robustas e diferenciadas que criem barreiras à entrada, como sistemas de informações contábeis avançados e práticas de controle financeiro eficazes (MARION, 2009). Empresas que adotam tecnologias de contabilidade avançadas e oferecem serviços personalizados têm uma vantagem competitiva, tornando mais difícil para novos entrantes competir eficazmente.

O poder de barganha dos fornecedores influencia a capacidade de uma empresa de negociar preços e condições favoráveis. Na contabilidade gerencial, fornecedores de software e serviços contábeis podem exercer considerável poder de barganha, especialmente se oferecem produtos e serviços exclusivos ou altamente especializados (YOSHITAKE; HOJI, 1997).

O poder de barganha dos compradores refere-se à capacidade dos clientes de exigir melhores preços e condições. Em contabilidade gerencial, isso pode se manifestar na demanda por relatórios financeiros mais detalhados e análises mais aprofundadas (RANJEL; MARTINI et al., 2020). Empresas que oferecem um alto nível de personalização e análises detalhadas podem melhorar sua posição competitiva e reduzir o poder de barganha dos clientes, proporcionando mais valor e diferenciando-se dos concorrentes.

2972

A ameaça de produtos substitutos diz respeito à possibilidade de produtos ou serviços alternativos que podem satisfazer as mesmas necessidades dos clientes. No campo da contabilidade gerencial, novos métodos e tecnologias, como ferramentas de análise de big data e automação de processos, representam substitutos para métodos tradicionais de contabilidade (KRÜGER, 2022). As empresas que investem em inovação e adaptam seus serviços às novas tecnologias podem se proteger contra a ameaça de substitutos e manter uma posição competitiva sólida.

A rivalidade entre concorrentes existentes é a força que mais diretamente afeta a competitividade no setor. Em contabilidade gerencial, a competição pode ser intensa, com muitas empresas oferecendo serviços similares (ZDNOWICZ, 1998). Para se destacar, as empresas devem focar em eficiência operacional, qualidade dos serviços e inovação contínua. O aprimoramento contínuo das práticas contábeis e a adoção de novas tecnologias podem ajudar a reduzir a rivalidade e a melhorar a posição competitiva.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos e os conhecimentos advindos da contabilidade é utilizado podendo se dizer por todos os departamentos, tendo em vista que as empresas compreendem a extrema importância de ter uma assessoria contábil.

Diante deste cenário, a função do profissional contábil é de informar a gestão das empresas, em se tratando da base de dados. Desta forma, a contabilidade é uma peça fundamental para alcançar o sucesso da empresa. A contabilidade é ciência de números que são explorados.

O objetivo da pesquisa foi plenamente alcançado ao demonstrar a importância da assessoria contábil para a prosperidade das micros e pequenas empresas (MPEs), evidenciando que a contabilidade gerencial e o planejamento estratégico são essenciais para o sucesso empresarial. Ao longo do estudo, foi possível verificar que a integração eficiente entre contabilidade gerencial e planejamento estratégico não apenas facilita a gestão financeira, mas também otimiza a tomada de decisões e o acompanhamento do desempenho das empresas. Além disso, os objetivos específicos de analisar como a contabilidade gerencial auxilia na gestão financeira das MPEs e como o planejamento estratégico contribui para o crescimento sustentável foram abordados de forma clara, mostrando que a aplicação dessas ferramentas permite às empresas uma adaptação proativa às mudanças de mercado, promovendo eficiência e crescimento.

2973

A contabilidade gerencial desempenha um papel essencial na análise e no controle das operações financeiras das MPEs. Ao proporcionar informações detalhadas sobre custos, receitas e lucros, a contabilidade gerencial permite que os gestores tomem decisões informadas e precisas, ajustem estratégias de preços e controlem o fluxo de caixa. Com relatórios financeiros regulares e precisos, os empresários podem identificar áreas problemáticas e oportunidades de melhoria, possibilitando uma resposta rápida às mudanças no mercado e uma melhor alocação de recursos. O uso efetivo da contabilidade gerencial contribui para a redução de desperdícios e para a otimização dos processos internos, resultando em maior eficiência operacional e rentabilidade.

Por outro lado, o planejamento estratégico é uma ferramenta indispensável para a definição e a realização dos objetivos de longo prazo das MPEs. Através do planejamento estratégico, as empresas podem estabelecer metas claras e realistas, identificar e avaliar oportunidades e ameaças do mercado, e desenvolver estratégias para alcançar suas visões e

objetivos. O planejamento permite que as pequenas empresas se antecipem a mudanças no ambiente econômico e competitivo, ajustem suas estratégias conforme necessário e promovam a inovação. Uma abordagem estratégica bem definida ajuda as empresas a direcionarem seus esforços de maneira coordenada e eficiente, maximizando suas chances de sucesso e minimizando os riscos associados à operação e ao crescimento.

A combinação da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico proporciona às MPEs uma vantagem competitiva significativa. A contabilidade gerencial fornece a base para uma compreensão profunda da situação financeira da empresa, enquanto o planejamento estratégico orienta a aplicação dessas informações em decisões que afetam o futuro da empresa. Juntas, essas ferramentas ajudam as pequenas empresas a se adaptarem às mudanças do mercado, a antecipar tendências e a construir uma base sólida para o crescimento sustentável.

Portanto, é evidente que a contabilidade gerencial e o planejamento estratégico são indispensáveis para o sucesso das micros e pequenas empresas. A implementação eficaz desses conceitos pode levar a uma gestão mais eficiente dos recursos, a um melhor posicionamento no mercado e a um crescimento sustentável. As pequenas empresas que investem na integração desses instrumentos em sua gestão estão mais bem preparadas para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades, garantindo uma operação mais estável e um futuro promissor.

2974

A adoção da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico não apenas ajuda as MPEs a otimizar sua gestão financeira e operacional, mas também fortalece sua capacidade de planejar e executar estratégias de longo prazo. Para maximizar o impacto positivo dessas práticas, é essencial que os gestores das pequenas empresas busquem constantemente aperfeiçoar seus conhecimentos e habilidades na área, garantindo que suas estratégias e decisões sejam baseadas em informações precisas e em uma visão clara do futuro.

## REFERÊNCIAS

- ATKINSON, A. A. et al. Contabilidade gerencial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRAGA, H. R. Demonstrações contábeis: estrutura, análise e interpretação / Hugo Rocha Braga. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHING, Y. M. F.; PRADO, L. Contabilidade e Finanças para não especialistas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- COELHO, C. U. F. Contabilidade gerencial: sistema de informação e controle. Revista Pensar Contábil do Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 3, ano II, mar. 1999.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**. 12<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GONZAGA, R. P. et al. Associação entre práticas de contabilidade gerencial e tamanho das empresas: um estudo empírico. In: ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS (ANPCONT), 4., 2010, Natal (RN). **Anais...** Natal: ANPCONT, 2010.

GRONROOS, C. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HERINGER, Isabelle Serra Campos. Impactos da Contabilidade Gerencial na Micro e Pequena Empresa: Uma Análise em Momento de COVID-19. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, Goiânia, 2021.

HIGUCHI, Hiromi. **Imposto de Renda das Empresas**. 41 ed. São Paulo: IR Publicações, 2016.

HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. Contabilidade gerencial. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Introdutória**: Equipe de professores da FEA/USP. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KRÜGER, Mikaela Stuhr. Contabilidade Gerencial como Ferramenta de Suporte para Empresas de Pequeno Porte. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no Instituto Federal do Espírito Santo - Campus Centro Serrano como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração. Orientador (a): Me. Ricardo André da Costa. Coorientador (a): Es. Aramis Monteiro Ponath. Santa Maria de Jetibá - ES, 2022. 2975

MARION, J.C. **Contabilidade Básica**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PIZZOLATO, N. D. Introdução a contabilidade gerencial. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

RANJEL, Riedi; MARTINI, Raphael et al. Contabilidade Gerencial: Percepção dos Gestores de Micro e Pequenas Empresas / Management Accounting: Perception of Micro and Small Business Managers. 2020.

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

SANTOS, A.L. A importância da contabilidade na administração da micro e pequena empresa. **Revista Conteúdo**, v.2, n.1. Capivari, 2017. Disponível em: [www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/viewFile/69/62](http://www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/viewFile/69/62).

SOUZA, Antônio Artur de, et al. **Análise da Satisfação de Usuários de Sistemas de Informações Contábeis**. VI Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios Seropédica, RJ, Brasil, Setembro de 2008.

TAKAKURA, M.; FAVERO, A. L.; SOUZA, C. Contabilidade: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, v. 1, 1997.

YOSHITAKE, M.; HOJI, M. *Gestão de tesouraria: controle e análise de transações financeiras em moeda forte*. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDNOWICZ, J. E. *Fluxo de caixa: decisão de planejamento e controle financeiro*. 7. ed. , Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.