

Instrumentos da contabilidade gerencial e desempenho organizacional de micro e pequenas empresas

Management accounting tools and organizational performance of micro and small companies

- Klaus Alex Müller Roll** Bacharel em Ciências Contábeis. Universidade Federal do Rio Grande (FURG) – Brasil. cb.mullerroll@gmail.com.
<https://orcid.org/0009-0005-8640-8414>
- Anderson Betti Frare** Doutor em Contabilidade. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil. anderson.frare@ufsm.br.
<https://orcid.org/0000-0002-4602-7394>
- Ana Paula Capuano da Cruz** Doutora em Controladoria e Contabilidade. Universidade Federal do Rio Grande (FURG) – Brasil. anapaulacapuanocruz@gmail.com.
<https://orcid.org/0000-0002-6064-1614>
- Larissa dos Santos Pontes** Mestranda em Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil. larissads Pontes@gmail.com.
<https://orcid.org/0000-0002-4413-5578>
- Vinícius Costa da Silva Zonatto** Doutor em Ciências Contábeis e Administração. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) – Brasil. viniciuszonatto@gmail.com.
<https://orcid.org/0000-0003-0823-6774>

RESUMO

O estudo busca compreender a contribuição de instrumentos da contabilidade gerencial (fluxo de caixa, orçamento, controle de estoque e planejamento estratégico) para o desempenho organizacional nas micro e pequenas empresas de Rio Grande/RS, considerando que a contabilidade gerencial apoia a gestão. Trata-se de um estudo quantitativo, analisado por correlação e regressão linear. Os dados foram obtidos via questionário eletrônico enviado às micro e pequenas empresas de Rio Grande/RS. A análise dos dados revelou que o fluxo de caixa é o instrumento mais intensamente utilizado na gestão, enquanto o planejamento estratégico é o menos utilizado. A análise de correlação mostrou que o controle de estoque não tem correlação significativa com o desempenho organizacional, enquanto os demais instrumentos apresentam correlação positiva. Na análise de regressão, apenas fluxo de caixa e orçamento mostraram significância, com o fluxo de caixa contribuindo para a eficácia econômico-financeira e administrativa, e o orçamento desempenhando um papel crucial na coordenação das atividades e na aplicação dos recursos. Portanto, o estudo conclui que a contabilidade gerencial é essencial para o aprimoramento do desempenho organizacional de micro e pequenas empresas, contribuindo para sua continuidade e prosperidade. O estudo gera implicações teóricas para a literatura sobre instrumentos de contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas, além de contribuições práticas para a gestão dessas organizações.

Palavras-chave: contabilidade gerencial; instrumentos gerenciais; micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

The study aims to understand the contribution of management accounting instruments (cash flow, budgeting, inventory control, and strategic planning) to organizational performance in micro and small enterprises in Rio Grande/RS, considering that management accounting supports management. This is a

quantitative study, analyzed through correlation and linear regression. Data were obtained via an electronic questionnaire sent to micro and small enterprises in Rio Grande/RS. Data analysis revealed that cash flow is the most intensively used instrument in management, while strategic planning is the least used. Correlation analysis showed that inventory control does not have a significant correlation with organizational performance, while the other instruments show a positive correlation. In the regression analysis, only cash flow and budgeting showed significance, with cash flow contributing to the economic-financial and administrative effectiveness, and budgeting playing a crucial role in coordinating activities and resource allocation. Therefore, the study concludes that management accounting is essential for improving the organizational performance of micro and small enterprises, contributing to their continuity and prosperity. The study generates theoretical implications for the literature on management accounting instruments in micro and small enterprises, as well as practical contributions to the management of these organizations.

Keywords: management accounting; management tools; micro and small companies.

Recebido em 07/06/2024. Aprovado em 23/10/2024. Avaliado pelo sistema *double blind peer review*. Publicado conforme normas da ABNT.
<https://doi.org/10.22279/navus.v14.1942>

1 INTRODUÇÃO

Este estudo busca compreender como os instrumentos da contabilidade gerencial podem contribuir para aumentar os índices de sobrevivência nas micro e pequenas empresas da cidade de Rio Grande, no sul do Rio Grande do Sul/RS. Crepaldi (2006, p. 19), define a contabilidade gerencial como “o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras usadas pela administração para a tomada de decisões”. Nesse ínterim, a contabilidade gerencial, sendo a responsável por obter informações sobre a situação econômica da empresa, é vista por alguns como a verdadeira contabilidade, a que de fato auxilia aos gestores (Padoveze, 2012).

Nesse viés, compreende-se, em conformidade com Eckert (2004), que diferentes fatores internos e intrínsecos à organização geram empecilhos para o seu gerenciamento, especialmente a falta de controle internos assertivos e a carência de informações claras e concisas que geralmente são elaboradas pela contabilidade. Sobretudo, isso acomete as micro e pequenas empresas (ECKERT, 2004). De acordo com um estudo realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em 2020, o setor de microempreendedores individuais (MEI) foi o que apresentou a maior taxa de mortalidade de negócios em até cinco anos. Os dados da pesquisa revelam que a taxa de mortalidade referente a essa área de negócios (MEI) versa em 29%. Quando se observa a taxa de mortalidade das microempresas, após cinco anos, o percentual é de 21,6%. Em relação às empresas de pequeno porte, a taxa é de 17% (Guerra, 2021).

Esse cenário pode ser atrelado a uma falta de planejamento financeiro dessas empresas. Conforme um levantamento realizado pelo Serasa (2020), a desatenção às contas é um dos fatores responsáveis pela falência de pequenas empresas no Brasil. Conforme os dados divulgados, em maio de 2019, o Brasil bateu seu recorde de micro e pequenas empresas inadimplentes, o que pode ser tratado como um sinal grave de falta de planejamento financeiro e de uma boa política de cobranças.

Nesse viés, a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas tem sido apontada por alguns autores. Fedato, Goulart e Oliveira (2008), por exemplo, pontuam que a contabilidade é um meio que traz muitos benefícios à gestão das entidades, ocasionando maior nível de veracidade e confiabilidade nos seus procedimentos internos e caracterizando-se como uma base segura de informações que se coloca à disposição dos gestores das empresas. Junqueira et al. (2012) constataram, em uma pesquisa realizada em empresas do Polo Comercial de Laranjeiras, no Município da Serra/ES, que os instrumentos da contabilidade gerencial eram utilizados pelas empresas contatadas, entretanto, eram utilizados de maneira bastante simples, e sem um uso mais amplo do instrumento com a finalidade de auxiliar a gestão nos processos organizacionais.

Este trabalho visa identificar o papel atribuído aos instrumentos da contabilidade gerencial, fluxo de caixa, orçamento, controle de estoque e planejamento estratégico, nas micro e pequenas empresas, como forma de auxílio na gestão do negócio e, conseqüentemente, gerando maiores níveis de desempenho organizacional. Portanto, a questão de pesquisa é: Qual o papel dos instrumentos da contabilidade gerencial, fluxo de caixa, orçamento, controle de estoque e planejamento estratégico, nas micro e pequenas empresas, como forma de auxílio na gestão do negócio e, conseqüentemente, em gerar maiores níveis de desempenho organizacional?

No Brasil, de acordo com o Mapa de Empresas do Governo Federal, cerca de 93,7% das empresas são consideradas micro e pequenas empresas, o que atesta que estas “desempenham um papel fundamental e relevante para o desenvolvimento econômico e social do Brasil” (ABDI, 2021). As micro e pequenas empresas correspondem a mais de 90% dos empreendimentos no Brasil, por 30% do PIB e por mais de 50% dos postos de trabalho existentes no país (ABDI, 2021). Em 2021, conforme dados apresentados pelo Sebrae (2022), as micro e pequenas empresas foram responsáveis por 78% das novas vagas de empregos criadas no Brasil. Na cidade de Rio Grande, acompanhando a tendência do restante do país, as micro e pequenas representam 94,3% das empresas ativas (Portal GOV, 2022), apresentando uma contribuição importante nos âmbitos social e econômico do município.

Este estudo pretende contribuir para a expansão da discussão a respeito da importância das práticas contábeis, através do uso dos instrumentos da contabilidade gerencial, sobretudo nas micro e pequenas empresas. Ademais, entende-se que ele se justifica na medida em que pode contribuir para que os gestores de micro e pequenas empresas insiram o uso das práticas contábeis nas rotinas de gestão dessas empresas.

A pesquisa científica ocupa, cada vez mais, um papel significativo na sociedade. A pesquisa em contabilidade não fica alheia a isso, mas, ao contrário, tem sido cada vez mais empreendida na busca por novos modelos de gestão, novas formas de atuação e, ainda, novos instrumentos gerenciais. Nesse viés, essa pesquisa justifica-se na medida em que propõe evidenciar a importância dos instrumentos da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas, o que pode contribuir, de maneira prática, para a gestão dessas empresas.

Ainda, cumpre explicitar que essa pesquisa busca extrapolar o espaço da universidade e colaborar para o entendimento da aplicação dos instrumentos da contabilidade gerencial. O que vai ao encontro do que explica Silva (2002), ao abordar que a pesquisa científica serve para romper obstáculos e sugerir soluções para a sociedade, proporcionando para a comunidade os resultados dos esforços empreendidos ao produzir conhecimento científico.

Este estudo contempla cinco seções. Primeiramente, é realizada uma introdução sobre o assunto estudado, seguida pela fundamentação teórica e a descrição dos procedimentos metodológicos. Posteriormente, são apresentados os dados coletados, seguidos de sua análise e discussão. Por fim, há a exposição das considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Micro e Pequenas Empresas

O surgimento das microempresas, nos moldes como são conhecidas atualmente, deu-se no final da década de 1970, por meio das políticas de desburocratização, adotadas e que possuíam por finalidade fomentar a criação de pequenos negócios (Lemes Júnior; Pisa, 2019). As micro e pequenas empresas se destacam em cenário nacional por diversos fatores, dentre os quais se destacam a geração de empregos e a participação expressiva no PIB nacional.

É importante mencionar que não há um consenso entre os diferentes países quanto à definição de micro e pequena. No Brasil, as definições de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (EPP) são consolidadas com a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que pondera os critérios para

adesão ao Simples Nacional. De acordo com a referida Lei, o enquadramento como microempresa ou EPP depende da receita bruta anual:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: I - no caso da microempresa, a partir, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e II - no caso de empresa de pequeno porte, a partir, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016) (Brasil, 2006).

O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) classifica as organizações coerente com sua Receita Operacional Bruta (ROB) ou conforme a renda anual de clientes pessoas físicas. São classificadas como microempresas as que possuem Receita Operacional Bruta (ROB) e/ou Renda Anual menor ou igual a R\$ 360 mil. Já em relação ao Simples Nacional e/ou faturamento anual, classificam-se como microempresas as que possuem até R\$ 360 mil e como empresas de pequeno porte as com valores maiores que R\$ 360 mil e menores ou iguais a R\$ 4,8 milhões (Lemes Júnior; Pisa, 2019).

2.2 Contabilidade Gerencial

A contabilidade, conforme Iudícibus (2020), serve ao homem, desde os primórdios do mundo, como fonte de informação. A contabilidade serve para atender e responder às necessidades e demandas gerenciais, de controle e de tomada de decisão, a informação na sua essência; que a Contabilidade é gerencial.

A contabilidade gerencial é geralmente definida como o processo de identificar, mensurar/medir, reportar e analisar informações que versem sobre os eventos econômicos e financeiros das organizações (ATKINSON et al., 2000). De acordo com Iudícibus (2020), a Contabilidade Gerencial possui como finalidade os usuários internos da organização, pois busca atender a administração da empresa, por meio de informações úteis, tempestivas e que sejam confiáveis para o processo de tomada de decisões gerenciais.

Assim sendo, as informações obtidas pela contabilidade gerencial são primordiais para a tomada de decisão e controle nas empresas. A contabilidade gerencial é vista como a responsável por fornecer os instrumentos que contém a informação econômica e financeira das entidades, é ela que auxilia os gestores na tomada de decisão (Passos, 2010).

Nesse viés, Fernandes (2004) evidencia a importância das informações para a tomada de decisão, comentando como a falta das informações pode contribuir para o insucesso de uma empresa. Nesse sentido, a falta de informação, ou ainda a informação errônea, pode prejudicar os resultados da empresa. Uma gestão de sucesso é resultado da boa gestão das informações que são geradas pelos processos oriundos da contabilidade.

Entretanto, mesmo as informações contábeis sendo consideradas por vários autores como indispensáveis à gestão das empresas, percebe-se que nem sempre a contabilidade gerencial faz parte das empresas, sobretudo, das micro

e pequenas empresas. Como bem observa Henrique (2008), as micro e pequenas empresas muitas vezes não possuem apoio contábil em sua gestão, uma vez que os contadores (ou escritórios de contabilidade), em sua maioria, detêm-se apenas a cumprir as obrigações fiscais e acessórias que a legislação impõe.

Na sequência, é apresentado alguns dos instrumentos da contabilidade gerencial que se julgam relevantes para as micro e pequenas empresas, quais sejam: fluxo de caixa, orçamento, controle de estoque e planejamento estratégico.

2.2.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa possui um papel relevante e importante no planejamento financeiro das empresas, sendo o principal foco do gestor financeiro. Ele é considerado um dos instrumentos primordiais da contabilidade, pois abrange a organização financeira como um todo (Gitman, 2010).

Através do fluxo de caixa, o gestor financeiro pode planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os ativos e recursos financeiros de sua organização (Zdanowicz, 1989). Assim, com a aplicação deste instrumento, o administrador gerencia o caixa, planejando com melhor eficiência os recursos, bem como a sua aplicação, mantendo a liquidez, essencial à administração de toda e qualquer empresa (Santos et al., 2009).

O fluxo de caixa é o instrumento voltado para a programação financeira e, através dele, o administrador tem controle da situação financeira da empresa. O principal objetivo desta ferramenta é fornecer uma visão holística das atividades e ações desenvolvidas, de maneira a otimizar a aplicação de recursos próprios e de terceiros nas consecuições das atividades que são consideradas mais rentáveis em uma empresa (Zdanowicz, 1989). Conforme Santos et al. (2009), o fluxo de caixa é um instrumento da contabilidade gerencial basilar para dar suporte às decisões dos gestores das organizações.

Segundo Quintana (2012), a ausência do fluxo de caixa pode tornar instável as operações das empresas, por isso, consideram um elemento básico e indispensável para os gestores, tendo em vista que possibilita avaliar a posição financeira da empresa a longo prazo. Ainda, conforme salienta Quintana (2012), a importância do fluxo de caixa é evidente na abrangência de sua interferência, uma vez que não apenas a área financeira deve estar comprometida com os resultados obtidos, mas a empresa como um todo.

Santos (2010), através de uma pesquisa realizada com micro e pequenas empresas na cidade de Cacoal-RO, destaca que, dentre as empresas pesquisadas, as empresas mostram-se ainda muito despreparadas quanto à elaboração de controles de fluxo de caixa, sendo que elas reconhecem a sua importância, porém não expressam vontade de aprimorá-lo. A pesquisa de Silva e Vieira (2020), realizada em uma empresa do ramo alimentício na cidade de Juiz de Fora/MG, mostrou a importância de adotar novos procedimentos de controle de fluxo de caixa e de aperfeiçoar os já existentes. Através dessas duas pesquisas, pode-se perceber o quanto é importante manter esse instrumento no dia a dia da empresa, além da necessidade de aprimorá-lo para o melhor controle financeiro por parte da empresa. Desse modo, considerando a relevância do fluxo de caixa, pressupõe-se que:

H1: O fluxo de caixa tem efeito positivo no desempenho organizacional.

2.2.2 Orçamento

O orçamento é um instrumento que apoia os gestores no planejamento e controle. Nesse sentido, é interessante salientar que, de acordo com Horngren, Sundem e Stratton (2004), o orçamento não se refere somente ao futuro, mas também pode ser utilizado para avaliar o que ocorreu no passado.

Leite et al. (2008) apontam o orçamento como a possibilidade de apontar a existência de problemas ou falhas e atuar como um instrumento para buscar soluções. Frezatti (2008), explica que o orçamento é o plano financeiro da empresa para determinado exercício e deve estar ancorado no comprometimento dos gestores em relação a metas a serem buscadas.

Nesse viés, corrobora-se com as palavras de Abogun e Fagbemi (2011 apud DAL MAGRO, 2012) que comentam que o orçamento é uma verdadeira ferramenta para planejamento, controle, coordenação, avaliação, direção, comunicação e suporte geral e específico para a tomada de decisões. Além disso, os autores comentam o fato de que os gestores utilizam o orçamento para melhorar e controlar o uso dos recursos de que dispõem (ABOGUN; FAGBEMI, 2011 apud DAL MAGRO, 2012). Padoveze (2012), nessa mesma esteira, explica que o orçamento é sempre necessário para o processo de planejamento, execução e controle.

Atrill e McLaney (2014) explicam que o orçamento pode ser útil às empresas em cinco áreas: 1. São promotores de um modo de pensar que pode antecipar a possível identificação dos problemas de curto prazo; 2. Podem ser usados para ajudar na coordenação entre os diversos setores da empresa; 3. Podem motivar os gerentes a um melhor desempenho; 4. Podem fornecer uma base para um sistema de controle; e 5. Podem estabelecer um sistema de autorização e limite de gastos para gerentes.

Kneipp et al. (2006) buscaram identificar a utilização do instrumento orçamento nas Micro e Pequenas empresas localizadas na cidade de Santa Maria, RS. Através da pesquisa, verificou-se que, das 40 empresas participantes, quatro possuem a implementação deste instrumento, tendo a ideia partido dos proprietários, os quais apontam conhecer este instrumento. Nesse ínterim, as dificuldades encontradas dizem respeito ao nível de conhecimento dos gestores quanto a esse instrumento, bem como a dificuldade na implementação e sensibilização dos funcionários quanto à importância de sua utilização. Diante do contexto apresentado, tem-se que:

H2: O orçamento tem efeito positivo no desempenho organizacional.

2.2.3 Controle de Estoque

Chiavenato (2014 apud Paulino; Rabelo, 2018) argumenta que o estoque se configura como a composição de materiais em determinado momento não está sendo usado pela organização, mas que sua existência é primordial. Em suas palavras, o estoque constitui todo o material que a empresa tem posse e que utiliza no processo produtivo. Ampliando o que é definido pelo autor, pode-se considerar parte do estoque também os produtos destinados à venda, que gerarão lucro para a empresa.

Nesse viés, controle de estoque é o instrumento adotado para registrar, fiscalizar e fazer o gerenciamento da entrada e saída de mercadorias e produtos tanto em uma indústria como em um comércio (Oliveira; Silva, 2013). Cumpre salientar que o controle de estoque não é somente para o controle de matéria prima, mas se configura como um importante instrumento também no controle de produtos acabados destinados à comercialização.

Para Vasconcellos (1985, p.173), "um sistema de gestão de estoque é um conjunto de procedimentos sistemático de regras de decisão destinados a: 1) determinar o nível de estoque adequado a um item ou a uma família de itens;

e 2) manter os estoques nos níveis estabelecidos". Assim, uma administração dos estoques faz-se necessária na medida em que é a responsável por determinar a quantidade de matérias disponíveis em estoque, levando em consideração tanto os custos associados ao processo quanto o próprio ato de estocar (POZO, 2004).

Pozo (2004) comenta o fato de o controle de estoque estar acompanhando os volumes e projeções de vendas e o processo de manufatura e explica que é importante que este sistema seja atualizado constantemente e que seja flexível, de forma a acompanhar as constantes alterações do mercado.

Oleiro, Dameda e Victor (2007), em pesquisa empreendida no RS, apontam um índice bastante baixo no uso do controle de estoque por micro e pequenas empresas. Das 315 empresas analisadas, mais da metade, 61%, não controla seus estoques, 34% apontaram que efetuam o controle de estoque e 5% não responderam. Na referida pesquisa, esse foi o instrumento que apresentou menor percentual para a resposta negativa entre todas as perguntas da pesquisa. Com base no exposto, tem-se que:

H3: O controle de estoque tem efeito positivo no desempenho organizacional.

2.2.4 Planejamento Estratégico

A estratégia pode ser compreendida como um plano consciente para alinhar a empresa com as oportunidades e as ameaças que as permeiam. Ainda, conforme o autor, "o planejamento estratégico funciona como um guia para a gestão da organização, determinando a direção que deverá ser seguido, para que possa alcançar os objetivos de curto e longo prazo" (Alves, 2019, p.8).

Oliveira (1998) diz que o planejamento estratégico é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao gestor estabelecer o norte a guiar a empresa e que ele consiste tanto na formulação de objetivos quanto na escolha dos cursos de ação, levando em consideração sempre os fatores internos e externos da organização. Para Chiavenato e Sapiro (2020, p. 32), "trata-se de planejar o foco e a direção estratégica para onde a organização pretende ir e, assim, garantir sua competitividade e sustentabilidade no alcance de seus objetivos globais".

O planejamento estratégico em uma empresa não deve ser considerado apenas como uma afirmação das aspirações desta, uma vez que precisa incluir também o que deve ser realizado para que essas aspirações se tornem realidade (Oliveira, 1998). Além disso, de acordo com o autor, o planejamento conta com três dimensões operacionais: delineamento, elaboração e implementação. Essas dimensões devem sempre partir da análise do gestor em relação à realidade da empresa.

Chiavenato e Sapiro (2020) explicitam que há evidências de que as empresas que se planejam estrategicamente, em geral, costumam alcançar desempenho superior às demais, o que corrobora com as citações a respeito da importância do planejamento estratégico para as empresas.

Alves et al. (2013) analisaram cerca de 350 pequenas empresas situadas na cidade de Cruz Alta - RS, quanto ao uso do planejamento estratégico. As principais dificuldades salientadas na pesquisa estão relacionadas à falta de conhecimento do seu gestor, à falta de tempo voltada para a centralização do poder, a escassez de colaboradores qualificados para implantação, além da cultura informal ter o mito de que o planejamento estratégico foi criado e deve ser usado apenas nas grandes corporações. Assim, os autores destacam a dificuldade de encontrar pequenas empresas com um bom planejamento

estratégico, formal e estruturado. Baseado nessa discussão, tem-se a hipótese de que:

H4: O planejamento estratégico tem efeito positivo no desempenho organizacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa empreendida pode ser classificada como descritiva, cuja análise do questionário enviado às micro e pequenas empresas da cidade de Rio Grande/RS, sendo realizada a partir da abordagem quantitativa. A seguir, são apresentadas a contextualização da pesquisa, o questionário e as técnicas de análise mais detalhadamente.

3.1 Contextualização da pesquisa

Em relação ao tipo de pesquisa, este estudo caracteriza-se como uma pesquisa do tipo descritiva, em que se tem por objetivo primordial a descrição das características de determinado fenômeno, além do estabelecimento de relações entre variáveis (Gil, 2022). No que concerne aos procedimentos técnicos adotados nesta pesquisa, os dados foram coletados por meio de levantamento, com a aplicação de um questionário em plataforma eletrônica (Google Forms), o qual foi enviado, via e-mail, aos gestores das micro e pequenas empresas situadas na cidade de Rio Grande/RS. A coleta de dados ocorreu entre novembro de 2022 e janeiro de 2023. Uma vez que a população de micro e pequenas empresas da cidade de Rio Grande/RS era desconhecida e os autores desconheciam qualquer lista ou base de dados sobre tais, cabe salientar que a amostra obtida é não probabilística, ou seja, foram realizados envios dos questionários por conveniência e acessibilidade. Isso exige cautela nas interpretações e na não extrapolações dos dados, mas é uma prática amplamente utilizada em estudos afins (ex.: Crespo et al., 2021).

3.2 Questionário da pesquisa

O questionário (Apêndice A) utilizado nesta pesquisa foi elaborado com base em estudos anteriores e é composto por questões objetivas em uma escala do tipo Likert de 1 a 7, sendo: 1 = Discordo totalmente e 7 = Concordo totalmente.

A variável orçamento foi adaptada de Carraro, Meneses e Brito (2019). O planejamento estratégico foi baseado no estudo de Frezatti et al. (2015). O controle de estoque foi baseado em Oliveira e Silva (2013). O fluxo de caixa foi baseado em Zdanowicz (1989). Por fim, o desempenho organizacional (proxy para a sobrevivência da empresa) é adotado de Frare et al. (2021).

3.3 Técnicas de análise

Em relação à abordagem, a adotada neste estudo será do tipo quantitativa. Conforme Richardson (2017, p. 56) a pesquisa quantitativa "é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis".

A análise se dará através da correlação e da regressão linear. Conforme Rodrigues (2012), a análise de correlação objetiva a avaliação do grau/nível de associação entre duas variáveis, x e y , ou seja, mede a "força" de

relacionamento linear entre as variáveis x e y e serve para medir a intensidade da relação linear entre elas. Por sua vez, a análise de regressão linear contempla a relação entre a variável dependente (variável resposta) e uma ou várias variáveis independentes (variáveis regressoras).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A seguir, serão apresentados os resultados obtidos com a pesquisa, bem como a discussão desses dados, a partir da correlação e regressão.

4.1 Análise descritiva

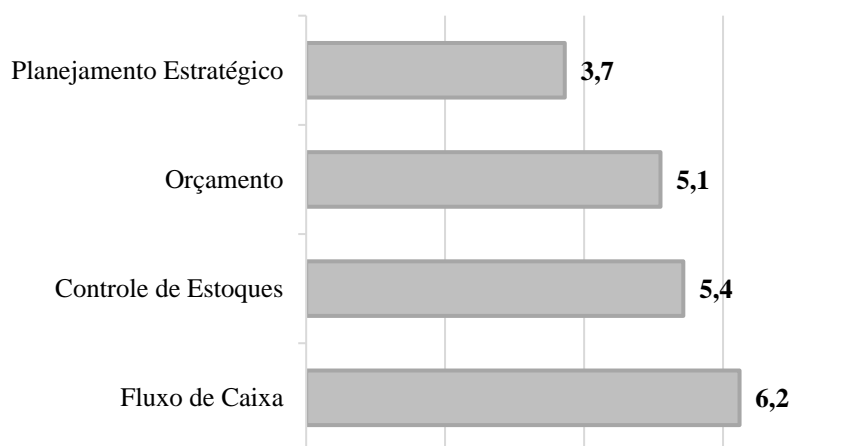
Em relação ao gênero dos respondentes na presente pesquisa, observou-se uma similaridade na atuação de homens e mulheres na posição de gestores em empresas (47,6% de homens e 52,4% de mulheres). Franco (2014) aborda a respeito da tendência de equilíbrio no espaço de homens e mulheres no ambiente empresarial, explicando que isso não é diferente no universo da micro e pequena empresa. Nessa mesma linha, Ribeiro, Freire e Barella (2013), em estudo similar a este, já haviam constatado a atuação das mulheres na gestão de Micro e Pequenas Empresas.

Em relação ao número de funcionários, mais de 50% possui menos de 10 funcionários, o que condiz com o perfil das empresas, que, normalmente, não possuem um corpo de trabalho muito grande. A partir das respostas dos respondentes, foi possível perceber que o maior percentual, 40,5%, expôs um tempo de mercado entre 21 e 40 anos. Esse dado mostra-se importante, haja vista que, no Brasil a maior parte das micro e pequenas empresas encerram suas atividades com menos de dois anos (Manhães et al., 2020).

De acordo com as respostas obtidas através do questionário, em relação à orientação/suporte gerencial (54,8% contrata consultoria e 45,2% tem um colaborador responsável), percebe-se que esse dado condiz com dados já apresentados neste trabalho, tendo em vista que 50% das empresas contatadas possui menos de 10 funcionários, o que pode não tornar viável a disponibilidade de um funcionário para essa atividade e levar a empresa a contratar consultoria externa.

Acerca dos instrumentos de Contabilidade Gerencial, os dados obtidos demonstram que o instrumento, de acordo com o grau de concordância, para o qual se atribuiu maior valor foi o fluxo de caixa. Resultado semelhante ao de Souza e Rios (2011), que constataram que a maioria dos seus entrevistados atribuíram maior importância ao instrumento fluxo de caixa. Já para o instrumento planejamento estratégico, percebe-se que é o instrumento para o qual menos se atribuiu valor. Nas palavras de Terence e Escrivão Filho (2007), uma das razões para a não utilização do planejamento estratégico nas empresas de pequeno porte é a dificuldade em gerar informações ou mesmo analisá-las. A Figura 1 demonstra isso.

Figura 1 - Uso dos instrumentos da contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 Análise de correlação

Com base nos dados levantados (Tabela 1), verifica-se a correlação entre os instrumentos da contabilidade, o desempenho organizacional e o perfil das micro e pequenas empresas.

Tabela 1 - Correlação

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Planej. Estrat.	-								
2.Orçamen to	0.172	-							
3.Contr. de Estoque	-0.063	0.546** *							
4.Fluxo de Caixa	0.115	0.392**	0.21 9	-					
5. Desemp. Organ.	0.307* *	0.394**	0.04 3	0.611** **	-				
6.Tempo	-0.213	0.204	0.00 8	0.093	0.13 8	-			
7.Tamanho	-0.067	0.034	- 0.02 3	0.029	- 0.05 1	0.06 8			
8. Colab. Interno	0.142	0.243	0.05 7	0.234	0.18 3	- 0.06 1	0.280 *		
9.Contrat . Consul.	-0.056	-0.089	- 0.03 4	-0.069	0.00 3	0.12 1	- 0.177	- 0.508** *	-

Nota: * p < 0,10; ** p < 0,05; *** p < 0,01.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar os dados, constata-se uma correlação positiva substancial entre o desempenho organizacional da empresa e o uso do fluxo de caixa. Ainda, pode-se observar uma correlação positiva substancial também entre o controle de estoque e o uso do orçamento.

No tocante ao desempenho organizacional dos instrumentos da contabilidade, apenas o controle de estoque não apresentou uma correlação significativa. Para os demais instrumentos, observa-se uma correlação positiva.

Ademais, observa-se uma correlação positiva, porém baixa, entre o desenvolvimento da contabilidade por colaborador interno em relação ao tamanho da empresa. Isso implica dizer, que, para empresas com maior tempo de maturidade, maior a propensão de haver um colaborador interno que dedica atenção aos instrumentos gerenciais. Todavia, percebe-se uma correlação significativa, porém negativa, entre a contratação de consultoria para o suporte gerencial e o desenvolvimento da contabilidade por colaborador interno. Isso significa que, à medida que a contabilidade da empresa é exercida por colaborador interno, menor é a tendência de contratação de consultoria.

4.3 Análise de regressão linear múltipla

O resultado da regressão (Tabela 2) demonstra que o fluxo de caixa e o orçamento apresentaram impacto positivo e significativo sobre o desempenho organizacional, salientando a importância desses instrumentos para desenvolvimento da gestão do negócio, e, assim, suportando H1 e H2. Contudo, os instrumentos de planejamento estratégico e controle de estoque não obtiveram significância estatística, e, portanto, não se aceita H3 e H4.

Tabela 2 - Regressão Linear Múltipla

Variáveis independentes	Desempenho Organizacional
	Coefficiente beta (Estatística t)
Planejamento estratégico (PE)	0,187 (1,517)
Orçamento	0,267 (1,732) *
Controle de estoque (CE)	-0,208 (-1,437)
Fluxo de caixa (FC)	0,531 (4,106) ***
Valor F	8,469 ***
R ²	0,691
R ² ajustado	0,422
VIF máximo	1,681
Observações	42

Nota: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; $p < 0,01$.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O efeito positivo e significativo do instrumento fluxo de caixa condiz com Pivetta (2005), que destaca a vital importância do fluxo de caixa para a eficácia econômico-financeira e administrativa das empresas, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes. Já o efeito positivo e significativo do orçamento vai ao encontro do que apresenta Covalski et al. (2003 apud DAL MAGRO, 2012), quando diz que o orçamento possui um papel importante na coordenação das atividades, além de proporcionar incentivos adequados dentro da organização.

O efeito negativo, mas não significativo do instrumento controle de estoque pode estar atrelado à falta de metodologias relacionadas ao controle de estoque para micro e pequenas empresas. Oliveira et al. (2016) ao realizar

um estudo de caso sobre o uso do controle de estoque em micro e pequenas empresas, relata que "os princípios de gestão presentes nas teorias são muito voltados para grandes empresas e muitas vezes, não são aplicáveis ou adequados às realidades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas" (Oliveira *et al.*, 2016, s/p). Além disso, os autores mencionam o fato de, muitas vezes, o controle de estoque ser totalmente baseado no empirismo, na prática cotidiana, sem um embasamento teórico ou a utilização de metodologias específicas.

O efeito positivo, mas não significativo do planejamento estratégico demonstra que esse instrumento não apresenta um papel significativo para o desempenho das micro e pequenas empresas da amostra investigada. Ademais, pode-se considerar que o gestor das micro e pequenas empresas encontra dificuldades no processo de elaboração do planejamento estratégico. Terence e Escrivão Filho (2007) expõem que o fato de quase não se usar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas MPEs deve-se a alguns fatores, como o pequeno porte destas organizações, poucos recursos para a contratação de profissionais e/ou serviços de consultorias para suprir a falta de conhecimento administrativo, excesso de tarefas operacionais no dia a dia do dirigente, centralização de poder etc.

Também pode-se observar alguns pressupostos importantes que colaboram para a verificação da análise. Primeiro, tem-se o valor de $F = 8,469$ que demonstra que a estatística para o modelo está dentro da conformidade. Segundo, R^2 ajustado = 42,2%, que representa o valor em percentual da variância do desempenho que é explicada pelas 4 variáveis utilizadas na análise. Por fim, o valor VIF máximo = 1,681, que representa a ausência de multicolinearidade do modelo, pois seu valor não é superior a 5,0 (Fávero; Belfiore, 2022).

5 CONCLUSÕES

O presente estudo teve por objetivo verificar, junto às micro e pequenas empresas do município de Rio Grande/RS, quais os instrumentos da contabilidade gerencial (orçamento, controle de estoque, fluxo de caixa e planejamento estratégico) são os mais presentes na gestão do negócio e, após o levantamento dos dados, analisar a contribuição desses instrumentos para a gestão do negócio (melhores níveis de desempenho organizacional).

A amostra obtida refere-se a 42 micro e pequenas empresas do município de Rio Grande/RS, que, através de um questionário eletrônico, concederam informações de acordo com as suas realidades para o desenvolvimento deste estudo. Após a análise dos dados obtidos, percebe-se que os maiores desafios enfrentados pelos gestores das micro e pequenas empresas em relação à gestão do negócio encontram-se relacionados, principalmente, ao pequeno porte e aos poucos recursos, que não viabilizam a aplicação de alguns instrumentos, ao excesso de tarefas no cotidiano dos gestores e à centralização do poder. Em contrapartida, percebe-se que os instrumentos orçamento e fluxo de caixa, os quais podem apresentar entendimento menos complexo e mais facilidade de execução, tem uma atuação importante nas micro e pequenas empresas e impactam positivamente no desempenho organizacional das mesmas.

A pesquisa empreendida contribui para a ampliação da discussão e da literatura sobre o assunto (Henrique, 2008; Kneipp, 2006; Oliveira *Et Al.*, 2016; Santos, 2009; Santos, 2010; Viapiana, 2000), uma vez que apresenta um estudo atualizado a respeito das micro e pequenas empresas da cidade de Rio Grande/RS, reforçando a necessidade, já citada em outros estudos, do

aprimoramento técnico do conhecimento sobre gestão, em especial, sobre os instrumentos da contabilidade gerencial.

Com o presente estudo, é possível observar um não alinhamento na aplicação de dois instrumentos importantes para a gestão do negócio: a falta de um planejamento estratégico, para criar uma solidez na empresa, fazendo com que ela perca no mercado; e o controle de estoque, para que se obtenha uma redução nas perdas, através do giro de estoques e uma aplicação eficaz dos recursos, otimizando os resultados. Esse achado sinaliza um ponto de atenção para os gestores de micro e pequenas empresas, pois demonstra não haver alinhamento entre dois relevantes instrumentos gerenciais e o desempenho organizacional. Esses instrumentos, embora as micro e pequenas empresas encontrem dificuldades em aplicá-los, deveriam receber uma atenção especial, pois eles são os instrumentos que têm uma importante relação com a longevidade do negócio, logo, a sua falta pode ser uma das justificativas para o encerramento precoce das empresas, uma vez que ambos possuem uma atuação mais voltada ao longo prazo.

Em especial para o contexto estudado, o artigo gera uma série de implicações e *insights*. Rio Grande/RS é a cidade mais antiga do estado em questão, bem como uma cidade interiorana (e litorânea) de médio a grande porte atualmente. Possui uma economia altamente voltada para o contexto marítimo e portuário, com a presença de um porto, multinacionais aí estabelecidas e conta com um balneário onde milhares de turistas visitam todos os anos. Nesse cenário, micro e pequenas empresas desempenham um papel fundamental na economia local, seja com comércio ou serviços, muitos voltados para colaboradores e demais atores envolvidos nesse contexto marítimo, portuário e litorâneo. Portanto, compreender como essas empresas usam e alinham seus instrumentos gerenciais se faz relevante para a sobrevivência dessas, e conseqüentemente, para um dos pilares que faz girar a economia municipal e regional. Isso gera implicações para governos e organizações locais fomentarem capacitações, consultorias e subsídios que favoreçam a capacidade gerencial por parte dessas empresas.

Uma das limitações da pesquisa encontra-se no baixo tamanho da amostra, uma vez que se obteve informações sobre um número reduzido de micro e pequenas empresas do município de Rio Grande. Outra limitação também está no fato de ter-se buscado dados somente em empresas locais do município de Rio Grande/RS, não sendo possível, portanto, a generalização dos resultados. Assim, sugere-se o desenvolvimento de novos estudos, com mais empresas e que abranjam mais municípios da região, para que se amplie o resultado da amostra. Além disso, é importante salientar que neste trabalho não foi realizada a análise das empresas por segmento, ficando, portanto, a sugestão para novos estudos.

REFERÊNCIAS

ABDI. **Mapa da Digitalização das MPEs brasileiras**. Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial e Fundação Getúlio Vargas, 2021. Disponível em: <https://www.abdi.com.br/projetos/mapa-da-digitalizacao-das-mpes-brasileiras>. Acesso em: 07 de jul. 2022.

ALVES, Juliano Nunes; SILVA, Thiago Bitencourt; MOREIRA TAVARES, Carlos Eduardo; DAL-SOTO, Fábio. A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 7, n. 2, p. 80-100, Mai/Ago, 2013.

ALVES, Ronilson Soares. **Os determinantes da probabilidade de utilização do orçamento empresarial nas empresas da região centro-oeste de Minas Gerais**. 2019. 108 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade, Universidade Federal de Minas Gerais Belo Horizonte, 2019.

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. **Contabilidade gerencial para a tomada de decisão**. Trad. Ariovaldo Griesi. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

BRASIL. Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (Lei Complementar número 123, de 14 de dezembro de 2006). Brasília: Senado.

CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad; MENESES, Raquel; BRITO, Carlos. Combinação de categorias de práticas de controle de gestão para o alto desempenho de start-ups. **Rev. Bras. Gest. Neg. (Online)**, v. 21, n. 4, oct./dec., 2019.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: da intenção aos resultados**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CREPALDI, Silvio. **Contabilidade financeira e gerencial**. Catho Online - Material de Apoio do Curso Online Contabilidade Financeira e Gerencial. 2006. Disponível em: <https://www.catho.com.br/curso/elearning/biblioteca/contabilidade/textodeapio.pdf>. Acesso em: 03 jun. de 2022.

CRESPO, Nuno Fernandes, CURADO, Carla., OLIVEIRA, Mírian., & MUÑOZ-PASCUAL, Lucía. Entrepreneurial capital leveraging innovation in micro firms: A mixed-methods perspective. **Journal of Business Research**, v. 123, p. 333-342, 2021.

DAL MAGRO, Cristian Baú. **Utilidade do orçamento empresarial nas indústrias catarinenses sob a ótica da teoria da dependência de recursos**. 2012. 145 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Santa Catarina, 2012.

ECKERT, Leandra. **O contador como consultor das micro e pequena empresas**. 2004. 61 f. Monografia (Curso de Ciências Contábeis) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, Patrícia. **Manual de análise de dados**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2022.

FEDATO, Geovana Alves de Lima; GOULART, Claiton Pazzini; OLIVEIRA, Lyss Paula. Contabilidade para Pequenas Empresas: A Utilização da Contabilidade como Instrumento de Auxílio às Micro e Pequenas Empresas. **Revista Contabilidade & Amazônia**, Sinop, v. 1, n. 1, art. 2, pp. 8-17, jan./dez. 2008.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Rev. FAE**, Curitiba, v. 7, n. 1, p.1-18, jan./jun. 2004.

FRANCO, Michele Maria Silva. Empreendedorismo Feminino: Características Empreendedoras das Mulheres na Gestão das Micro e Pequenas Empresas. **Atas do VII EGEPE**, Goiânia, 2014.

FRARE, Anderson Betti, HORZ, Vagner, BARBOSA, Marco Aurélio Gomes; DA CRUZ, Ana Paula Capuano. Interface entre orientação empreendedora, planejamento estratégico e orçamento: Configurações para o alto desempenho. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 10, n. 2, mai./ago., 2021.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FREZATTO, Fábio; BIDO, Diógenes de Souza; DA CRUZ, Ana Paula Capuano; DE CAMARGO MACHADO, Maria José. A estrutura de artefatos de controle gerencial no processo de inovação: existe associação com o perfil estratégico? **Brazilian Business Review**, Vitória v. 12, n. 1, p. 129-156, jan./fev., 2015.

GIL, Carlos Antônio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GUERRA, Antônio Claret. **Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade**. Agência Brasil [2021]. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>. Acesso em: 03 jun. 2022.

HENRIQUE, Marco Antônio. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa**. 2008. 77f. Monografia (Especialização em Gestão Contábil, Auditoria e Controladoria) - Universidade de Taubaté, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração, São Paulo, 2008.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L; STRATTON, William O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial: da teoria à prática**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

JUNQUEIRA, Emanuel. Uso De Instrumentos De Contabilidade Gerencial Em Empresas De Pequeno Porte Do Pólo Comercial De Laranjeiras. **Atas do XIX Congresso Brasileiro de Custos** - Bento Gonçalves, RS, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2012.

KNEIPP, Jordana Marques; CASSANEGO JUNIOR, Paulo Vanderlei; ANSUJ, Ângela; VIEIRA, Jorge Zechlinski. Orçamento em micro e pequenas empresas do interior do estado do RS. **Atas do XV CIC, VII ENPOS**, UFPel, 2006.

LEITE, Rita Mara; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo; SILVA, Helena de Fátima Nunes; BUFREM, Leilah Santiago. Orçamento empresarial: levantamento da produção científica no período de 1995 a 2006. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 19, n. 47, p. 56-72, mai./ago. 2008.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas: empreendedorismo & gestão**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

MANHÃES, Gabriella Alves Rodrigues et al. Determinantes do tempo de vida de micro e pequenas empresas do varejo de vestuário em Campos dos Goytacazes em 2019. **REMIPE**, v. 6, n. 2, 2020.

OLEIRO, Walter Nunes; DAMEDA, André das Neves; VICTOR, Fernanda Gomes. O uso da informação contábil na gestão de micro e pequenas empresas atendidas pelo programa de extensão empresarial NEE/FURG. **SINERGIA**, Rio Grande, v. 11, n. 1, p. 37-47, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

OLIVEIRA, Marcela Maria Eloy Paixão; SILVA, Rafaela Machado Rosa. **Gestão de Estoque**. Cuiabá, 2013.

OLIVEIRA, Priscila Magalhães; SOUZA, Reginaldo da Silva; SILVA, Flávio Marcelo C.; LACERDA, Valéria Sarto Silva; PEREIRA, Diego Henrique. Os desafios para gestão de estoques em micro e pequenas empresas: um estudo de caso. *In: Atas do XIII Simpósio de excelência na gestão e tecnologia*. Resende, Rio de Janeiro, 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE, 2012.

PAULINO, Thaísa Maura da Silva; RABELO, Maria Helena Silva. Controle de estoque: os sistemas utilizados para manter o controle de estoque. **Revista Acadêmica Conecta FASF**, v. 3, n. 1, 2018.

PASSOS, Quismara Corrêa dos. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas**. 2010. 29 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Ciências Contábeis) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

PIVETTA, Geize. A utilização do fluxo de caixa nas empresas: um modelo para a pequena empresa. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, v. 1, n. 2, dez/2004-fev/2005.

PORTAL GOV. **Painel mapa de empresas**. [2022]. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>. Acesso em: 06 jun. 2022.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

QUINTANA, Alexandre Costa. **Fluxo de caixa: demonstrações contábeis**. 2 ed. Curitiba: Juruá, 2012.

RIBEIRO, Andressa; FREIRE, Eduardo José; BARELLA, Lauriano Antonio. **A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas de Paranaíta-MT, quanto à utilização de informações da contabilidade no processo de tomada de decisão, no ano de 2012**. REFAF, v. 2, n. 1, 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RODRIGUES, Sandra Cristina Antunes. **Modelo de Regressão Linear e suas Aplicações**. 2012. 94 f. Relatório de Estágio (Mestrado em Ensino de Matemática no 3º Ciclo do Ensino Básico e no Ensino Secundário) - Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2012.

SANTOS, Mariana Szilagyi. **O fluxo de caixa aplicado a micro e pequena empresa**. 2010. 24 f. Artigo (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Departamento Acadêmico de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Rondônia, Cacoal, 2010.

SANTOS, Vanderlei dos; RENGEL, Silene; PATERNO, Amábile Aparecida de Paris; BEUREN, Ilse Maria. Instrumentos da Contabilidade Gerencial utilizados em micro e pequenas empresas comerciais e disponibilizados por empresas de serviços contábeis. **Revista Catarinense Da Ciência Contábil**, v. 8, n. 24, p. 41- 58, ago./nov. 2009.

SEBRAE. **MPEs geram cerca de oito a cada dez novos empregos criados em 2021**. [2022]. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/mpes-geram-cerca-de-oito-a-cada-dez-novos-empregos-criados-em-2021,1e1fc0f4415ce710VgnVCM100000d701210aRCRD/>. Acesso em: 07 de jul. 2022.

SERASA experian. **5 dados importantes sobre a falência de pequenas empresas**. [2020]. Disponível em: <https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/falencia-de-pequenas-empresas/>. Acesso em: 03 jun. de 2022.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro. A importância da pesquisa científica no ensino da contabilidade: caminhos da investigação. **Pensar contábil**, 2002.

SILVA, Ana Cláudia Cabral da; VIEIRA, Thassia Marchi. **Aplicação do fluxo de caixa em micro e pequena empresa**. [2020]. Disponível em: <http://hdl.handle.net/123456789/3566>. Acesso em: 18 ago. 2022.

SOUZA, Regiane Aparecida Rosa de; RIOS, Ricardo Pereira. Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas: Uma Pesquisa no Município de São Roque SP. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios**, v. 2, n. 1, 2011.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Elaboração do planejamento estratégico: estudo e aplicação de um roteiro em pequenas

empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 1, n. 2, p. 34-50, 2007.

VASCONCELLOS, Marcos Augusto de. **Planejamento agregado de estoques**. 1985. 328f. Tese de Doutorado (Pós-Graduação em Administração) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1985.

VIAPIANA, Cláudio. **Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa**. 2000. 178f. Dissertação (Curso de Mestrado em Administração) - Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Passo Fundo, 2000.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 3 ed. Porto Alegre: DC Luzzatto, 1989.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Planejamento estratégico

Indique o seu grau de concordância em relação a cada uma das seguintes assertivas (1 = Discordo totalmente a 7 = Concordo totalmente).

Há planejamento estratégico formalizado nos negócios.

Há planejamento estratégico não formalizado nos negócios.

Não há planejamento estratégico.

Orçamento

Indique o seu grau de concordância em relação a cada uma das seguintes assertivas (1 = Discordo totalmente a 7 = Concordo totalmente).

A empresa controla o investimento em ativos de longo prazo.

A empresa elabora e controla o Orçamento de Capital.

A empresa elabora e controla o Orçamento Operacional.

A empresa elabora e o controla o fluxo de caixa.

A empresa possui planejamento de pagamentos.

Controle de estoque

Indique o seu grau de concordância em relação a cada uma das seguintes assertivas (1 = Discordo totalmente a 7 = Concordo totalmente).

Registra constantemente a entrada e saída de mercadorias e produtos do nosso estoque.

Fiscaliza constantemente a entrada e saída de mercadorias e produtos do nosso estoque.

Gerencia constantemente a entrada e saída de mercadorias e produtos do nosso estoque.

Fluxo de caixa:

Indique o seu grau de concordância em relação a cada uma das seguintes assertivas (1 = Discordo totalmente a 7 = Concordo totalmente).

Através do fluxo de caixa, é possível planejar os recursos financeiros da empresa.

Através do fluxo de caixa, é possível organizar os recursos financeiros da empresa.

Através do fluxo de caixa, é possível coordenar os recursos financeiros da empresa.

Através do fluxo de caixa, é possível dirigir os recursos financeiros da empresa.

Através do fluxo de caixa, é possível controlar os recursos financeiros da empresa.

Desempenho:

Na minha empresa, em relação ao ano anterior, eu notei... (1 = Discordo totalmente a 7 = Concordo totalmente).

Crescimento da participação de mercado.

Crescimento em volume de vendas/prestação de serviços.

Crescimento da lucratividade.

Crescimento da contratação de colaboradores.

Melhor desempenho global.