

## CAPÍTULO 8

# A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO INSTRUMENTO DE APOIO À TOMADA DE DECISÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS



<https://doi.org/10.22533/at.ed.149112522048>

*Data de aceite: 28/08/2025*

**Paulo Magno de Souza Ferreira**

Acadêmico de Ciências Contábeis no  
Centro Universitário Faveni

**Dyego Fellype Penna Carvalho**

Docente - Centro Universitário Faveni -  
Unifaveni, Guarulhos, São Paulo, Brasil

**Osvaldo Daniel Dos Santos Pinheiro**

Docente - Centro Universitário Faveni -  
Unifaveni, Guarulhos, São Paulo, Brasil

**Sabrina Pereira Uliana Pianzoli**

Docente - Centro Universitário Faveni -  
Unifaveni, Guarulhos, São Paulo, Brasil

informações contábeis, a aplicação prática das ferramentas gerenciais ainda se mostra limitada, principalmente devido à carência de conhecimento técnico e à visão restrita da contabilidade como mera obrigação fiscal. Destacou-se que a contabilidade gerencial, ao fornecer dados estratégicos e personalizados, contribui significativamente para o planejamento, controle e avaliação do desempenho organizacional. Constatou-se, ainda, que a adoção de tecnologias digitais tem ampliado a capacidade analítica dos profissionais contábeis, repositionando-os como consultores internos, aptos a colaborar com decisões mais assertivas e sustentáveis. Conclui-se que o fortalecimento do uso da contabilidade gerencial depende da capacitação dos gestores e da integração entre contadores e administradores, promovendo uma cultura organizacional orientada por dados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Contabilidade Gerencial. Tomada de Decisão. Micro e Pequenas Empresas. Contabilidade 4.0. Gestão Empresarial.

**RESUMO** – O presente trabalho teve como finalidade analisar a importância da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão, com ênfase nas micro e pequenas empresas (MPEs), evidenciando os impactos da Contabilidade 4.0 sobre a gestão empresarial. A pesquisa foi desenvolvida por meio de levantamento bibliográfico, com base em autores contemporâneos da área contábil e estudos recentes sobre inovação tecnológica. Observou-se que, embora as MPEs reconheçam a relevância das

## THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING AS A TOOL TO SUPPORT DECISION-MAKING IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES

**ABSTRACT:** This study aimed to analyze the importance of managerial accounting in the decision-making process, with a focus on micro and small enterprises (MSEs), highlighting the impact of Accounting 4.0 on business management. The research was developed through a bibliographic review, based on contemporary authors in the accounting field and recent studies on technological innovation. It was observed that, although MSEs recognize the relevance of accounting information, the practical application of managerial tools remains limited, mainly due to the lack of technical knowledge and the restricted view of accounting as a mere tax obligation. It was emphasized that managerial accounting, by providing strategic and customized data, significantly contributes to organizational planning, control, and performance assessment. It was also found that the adoption of digital technologies has enhanced the analytical capacity of accounting professionals, repositioning them as internal consultants able to collaborate with more assertive and sustainable decisions. It is concluded that the strengthening of managerial accounting usage depends on the training of managers and the integration between accountants and administrators, promoting a data-driven organizational culture.

**KEY-WORDS:** Managerial Accounting. Decision-Making. Micro and Small Enterprises. Accounting 4.0. Business Management.

### INTRODUÇÃO

No cenário empresarial contemporâneo, caracterizado por crescente competitividade e instabilidade econômica, torna-se indispensável que os gestores tomem decisões estratégicas fundamentadas em informações precisas e confiáveis (PADOVEZE, 2010). Nesse contexto, a contabilidade gerencial destaca-se como uma ferramenta essencial para apoiar o processo decisório interno das organizações, por meio da transformação de dados contábeis em informações relevantes para o planejamento, o controle e a análise de desempenho (IUDÍCIBUS, 2009).

Diferentemente da contabilidade financeira, voltada principalmente para usuários externos e para o cumprimento de obrigações legais e fiscais, a contabilidade gerencial tem como foco fornecer dados personalizados para uso interno, de forma a subsidiar decisões mais assertivas e alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.

Diante desse cenário, estabelece-se o problema de pesquisa: como a contabilidade gerencial pode contribuir, especialmente no contexto da Contabilidade 4.0, para melhorar o processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas?

Apesar da relevância dessa abordagem, observa-se que, em muitas micro e pequenas empresas (MPEs), o uso da contabilidade ainda é limitado a funções burocráticas e fiscais, o que evidencia uma subutilização de seu potencial estratégico (FERREIRA; FREZATTI, 2021).

Tal lacuna compromete a gestão financeira e a sustentabilidade de negócios que, em sua maioria, carecem de estrutura técnica e apoio profissional qualificado (SILVA; SIQUEIRA; COSTA, 2018).

Considerando que mais de 90% das empresas no Brasil são classificadas como MPEs (SEBRAE, 2024), torna-se urgente promover uma compreensão mais ampla sobre os benefícios da contabilidade gerencial e suas aplicações no cotidiano empresarial.

A escolha do tema justifica-se pela necessidade de refletir sobre o papel transformador da contabilidade gerencial nas organizações, especialmente diante dos avanços tecnológicos promovidos pela chamada Contabilidade 4.0.

Essa nova fase, marcada pelo uso de softwares inteligentes, big data e inteligência artificial, reposiciona o contador como agente estratégico, capaz de oferecer análises em tempo real que impactam diretamente a tomada de decisões (ALMEIDA, 2022).

Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é analisar as contribuições da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão empresarial, com ênfase nas micro e pequenas empresas e no contexto da Contabilidade 4.0. Ao mesmo tempo, evidenciam-se os seguintes objetivos específicos: i) busca-se identificar a percepção dos gestores de MPEs sobre o papel da contabilidade gerencial na gestão empresarial; ii) avaliar o impacto da adoção de ferramentas tecnológicas da Contabilidade 4.0 na qualidade das informações gerenciais; e iii) propor estratégias de integração entre contadores e gestores para potencializar o uso da contabilidade gerencial no processo decisório.

A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com base em pesquisa bibliográfica, utilizando autores consagrados da área contábil e estudos recentes sobre inovação tecnológica na contabilidade.

Este estudo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o referencial teórico que aborda os fundamentos da contabilidade gerencial, a realidade das MPEs e a contabilidade como instrumento de apoio à decisão. Em seguida, são discutidos os principais desafios enfrentados por essas empresas e as possibilidades de superação por meio de práticas contábeis gerenciais eficientes. Por fim, são apresentadas as considerações finais do trabalho, com base nas análises desenvolvidas.

## **DESENVOLVIMENTO**

### **A Contabilidade Gerencial no Contexto Empresarial**

A contabilidade gerencial ocupa papel essencial na gestão contemporânea das organizações ao fornecer informações estratégicas para o processo decisório interno. Essa vertente contábil tem como principal função transformar registros financeiros em dados significativos para a administração, subsidiando ações relacionadas ao controle de custos, projeções de receitas, análise de lucratividade e planejamento operacional. Ao contrário da

contabilidade financeira, que tem como foco os usuários externos, a contabilidade gerencial é voltada para as necessidades dos gestores, permitindo uma atuação mais proativa no enfrentamento das demandas do ambiente organizacional (PADOVEZE, 2010).

A flexibilidade é uma de suas características fundamentais, uma vez que seus relatórios não seguem um formato padronizado, mas sim adaptado às exigências e objetivos da empresa. Isso permite maior personalização das informações contábeis, por meio de ferramentas como orçamentos flexíveis, relatórios por centros de custo, e análise de margem de contribuição. Assim, a contabilidade gerencial contribui para a construção de diagnósticos precisos e o acompanhamento contínuo das metas empresariais, alinhando os resultados obtidos com os objetivos estratégicos definidos pela alta gestão (IUDÍCIBUS, 2009).

Nesse sentido, observa-se que o uso eficaz da contabilidade gerencial promove uma gestão mais eficiente, tornando possível a antecipação de problemas financeiros e a identificação de oportunidades de melhoria. Com isso, empresas que aplicam adequadamente essas práticas tendem a ter mais segurança em suas decisões e maior capacidade de adaptação às variações do mercado. O acesso a informações analíticas e tempestivas fortalece o processo de planejamento, execução e controle das atividades organizacionais (OYADOMARI, 2020).

Entre os principais recursos utilizados pela contabilidade gerencial destacam-se o orçamento base zero, a análise de custo-volume-lucro, a mensuração de variações e os indicadores de desempenho. Essas ferramentas permitem que o gestor monitore o comportamento financeiro e operacional da empresa, identificando gargalos e definindo ações corretivas com base em evidências.

Tais práticas não apenas otimizam a performance interna, como também melhoram o posicionamento competitivo da organização no mercado (OYADOMARI, 2020).

Além disso, destaca-se que a contabilidade gerencial constitui um sistema de informações que apoia diretamente o planejamento empresarial. Ao integrar dados operacionais e financeiros, ela fornece ao gestor subsídios para decisões mais seguras, que envolvem desde a precificação de produtos até investimentos de longo prazo. Nesse contexto, seu papel é não apenas técnico, mas também estratégico, pois orienta a empresa quanto às melhores escolhas para alcançar seus objetivos institucionais (GRZESZEZESZYN, 2005).

É importante ressaltar que a agilidade e a precisão com que essas informações são fornecidas tornam-se diferenciais em ambientes empresariais dinâmicos. A contabilidade gerencial, ao permitir diagnósticos em tempo real, torna-se uma aliada no controle das operações e no alcance de metas sustentáveis. Sua contribuição não se limita ao aspecto financeiro, mas estende-se à melhoria da governança, da transparência e da eficiência dos processos internos (GRZESZEZESZYN, 2005).

No contexto educacional, destaca-se que as Instituições de Ensino Superior têm buscado integrar a contabilidade gerencial aos seus currículos. No entanto, persistem desafios como a limitação da carga horária, o uso de materiais desatualizados e a escassa utilização de estudos de caso. Essas deficiências dificultam a formação crítica dos estudantes e comprometem a sua capacidade de aplicar a teoria à prática profissional (MENEZES, 2023).

Ademais, o mercado exige cada vez mais profissionais capazes de aliar raciocínio analítico e domínio de tecnologias aplicadas à contabilidade gerencial. Para isso, torna-se necessário que as instituições de ensino promovam atualizações curriculares e metodológicas, de modo a formar contadores preparados para atuar em um cenário competitivo e tecnológico, que valoriza a capacidade de análise de dados e o uso de ferramentas informatizadas de gestão (MENEZES, 2023).

## A Realidade das Micro e Pequenas Empresas

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, o enquadramento das empresas no Brasil considera o faturamento bruto anual como critério principal. A seguir, apresenta-se um quadro-resumo com os limites vigentes para cada categoria empresarial:

Classificação	Faturamento Bruto Anual
Microempresa (ME)	Igual ou inferior a R\$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00
Empresa de Médio Porte	Superior a R\$ 4.800.000,00 e igual ou inferior a R\$ 300.000.000,00
Empresa de Grande Porte	Superior a R\$ 300.000.000,00

**Quadro 1 – Classificação das Empresas por Faixa de Faturamento Bruto Anual no Brasil**

Fonte: Adaptado pelo autor

Valores de médio e grande porte baseados em classificações de mercado adotadas por órgãos como BNDES e IBGE, não contemplados na LC 123/2006.

Segundo dados recentes do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2024), as micro e pequenas empresas representam mais de 99% dos empreendimentos brasileiros e respondem por cerca de 55% dos empregos formais no país.

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham papel fundamental no cenário econômico nacional, sendo responsáveis por significativa parcela da geração de empregos, inovação e renda. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, mais de 90% das empresas no Brasil se enquadram nessa categoria, atuando em diferentes setores da economia.

No entanto, apesar de sua relevância econômica e social, essas organizações enfrentam dificuldades estruturais, especialmente no que se refere à gestão contábil e financeira (SILVA; SIQUEIRA; COSTA, 2018).

Um dos principais desafios enfrentados pelas MPEs é a ausência de planejamento e controle financeiro. Em muitos casos, os empreendedores iniciam seus negócios sem conhecimento técnico e sem o apoio de um contador qualificado. Essa realidade resulta em uma administração baseada no improviso, com registros contábeis incompletos ou inexistentes, dificultando a mensuração de resultados e a tomada de decisões fundamentadas. Tal cenário compromete a longevidade das empresas e aumenta o risco de falência nos primeiros anos de funcionamento (LOPES; OLIVEIRA; COSTA, 2019).

Outro aspecto que merece destaque é a visão limitada que muitos gestores de micro e pequenas empresas ainda possuem sobre a contabilidade. Para muitos, essa atividade é compreendida apenas como uma obrigação legal ou tributária, sendo subutilizada como instrumento gerencial. Isso leva à ineficiência na formação de preços, na análise de custos e na gestão de fluxo de caixa, o que compromete a competitividade do negócio e dificulta o acesso ao crédito e à expansão (FERREIRA; FREZATTI, 2021).

Além disso, a informalidade ainda é uma característica presente em grande parte das MPEs, o que contribui para a fragilidade administrativa dessas empresas. A falta de regularização contábil impede que os gestores tenham uma visão realista da saúde financeira da organização e dificulta o uso de ferramentas gerenciais mais modernas. A adoção de boas práticas contábeis, associadas ao uso de tecnologias de gestão, é apontada por diversos autores como fator decisivo para o sucesso e a sustentabilidade dessas empresas (MACEDO; MACHADO; COSTA, 2020).

Nesse contexto, torna-se essencial a qualificação contínua dos empreendedores e a integração entre contabilidade gerencial e a realidade das MPEs. A aplicação de instrumentos contábeis simples, mas eficazes, pode ser decisiva para o fortalecimento da gestão, contribuindo para maior controle financeiro, planejamento estratégico e crescimento sustentável.

A literatura evidencia que, quando bem orientadas, essas empresas conseguem se beneficiar da contabilidade não apenas para cumprir obrigações legais, mas também como ferramenta estratégica de desenvolvimento (SOUSA; GONÇALVES; OLIVEIRA, 2022).

## **A Contabilidade Gerencial como Instrumento de Tomada de Decisão**

A contabilidade gerencial tem assumido um papel cada vez mais relevante nas pequenas e médias empresas, especialmente diante da necessidade crescente de decisões estratégicas pautadas em dados concretos. Apesar de os gestores reconhecerem sua importância, a efetiva utilização das ferramentas disponíveis ainda é limitada, o que compromete o aproveitamento integral das potencialidades oferecidas pela contabilidade. A falta de conhecimento técnico e a visão restrita da contabilidade apenas como instrumento fiscal dificultam a adoção plena das práticas gerenciais (ROCHA; NOBRE; ARAÚJO, 2018).

Mesmo diante da limitação na aplicação prática, muitos gestores demonstram compreensão quanto ao valor das informações contábeis para o processo decisório. Contudo, o uso de instrumentos como análise de custos, planejamento orçamentário e indicadores de desempenho ainda ocorre de forma superficial ou restrita a momentos pontuais, não sendo incorporado de maneira sistemática à rotina administrativa (ROCHA; NOBRE; ARAÚJO, 2018).

Com o advento da Contabilidade 4.0, impulsionada pela transformação digital, o papel do contador tem passado por mudanças significativas. A utilização de sistemas inteligentes automatiza rotinas operacionais e proporciona mais tempo para análises gerenciais, tornando a contabilidade uma aliada estratégica no processo decisório. Isso tem permitido que os profissionais se tornem consultores dentro das empresas, contribuindo de forma direta com a gestão e o desempenho organizacional (ALMEIDA, 2022).

A integração entre as tecnologias da informação e a contabilidade gerencial permite a geração de dados em tempo real, com maior grau de confiabilidade. Ferramentas como big data, inteligência artificial e análise de desempenho contribuem para decisões mais rápidas, precisas e estratégicas, fortalecendo o papel da contabilidade como base para o planejamento organizacional (ALMEIDA, 2022).

Além disso, a contabilidade gerencial tem se mostrado essencial para o acompanhamento contínuo da saúde econômica e financeira das organizações. Sua aplicação permite que os gestores obtenham uma visão ampla do desempenho, auxiliando na identificação de riscos, oportunidades e ajustes necessários à sustentabilidade do negócio (BORGES, 2021).

O uso de ferramentas como orçamento empresarial, fluxo de caixa e análise de indicadores possibilita a mensuração dos resultados de forma mais precisa. Esses instrumentos contribuem para o planejamento financeiro e operacional, sendo fundamentais na definição de metas e na avaliação da performance organizacional (BORGES, 2021).

Entretanto, muitos empresários ainda enfrentam dificuldades em implementar as ferramentas da contabilidade gerencial, seja por falta de formação técnica ou por ausência de apoio especializado. Essa lacuna impede o uso eficiente das informações disponíveis, o que limita o potencial estratégico da contabilidade (BORGES, 2021).

Para que a contabilidade gerencial cumpra de fato seu papel, é indispensável a colaboração estreita entre contadores e gestores. A correta interpretação dos relatórios contábeis e sua tradução em ações práticas dependem desse diálogo contínuo, o que reforça a necessidade de uma cultura organizacional orientada por dados (BORGES, 2021).

Nesse contexto, destaca-se que a contabilidade gerencial contribui para a competitividade das empresas ao fornecer informações direcionadas à realidade de cada organização, adaptando-se às necessidades específicas dos gestores e ampliando a assertividade das decisões (CREPALDI, 2012 apud RODRIGUES, 2024).

O uso estruturado e atualizado das ferramentas contábeis permite que os gestores atuem com maior segurança, favorecendo o fortalecimento financeiro e a sustentabilidade do negócio no curto e longo prazo (MARION, 2012 apud RODRIGUES, 2024).

A adoção de sistemas de informação contábil bem integrados é outro fator determinante para o sucesso da contabilidade gerencial. Esses sistemas otimizam o fluxo de dados e transformam informações dispersas em relatórios úteis para o planejamento e o controle empresarial (ABRAMCZUK, 2012 apud RODRIGUES, 2024).

Ressalta-se, que a tomada de decisão eficaz exige dados contábeis consistentes e acessíveis, capazes de sustentar as escolhas dos gestores e promover ações alinhadas aos objetivos organizacionais. A contabilidade gerencial, nesse sentido, consolida-se como uma ferramenta imprescindível para o ambiente competitivo atual (JIAMBALVO, 2012 apud RODRIGUES, 2024).

## METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, fundamentada no método de revisão bibliográfica. Segundo Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, composto principalmente por livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos oficiais, sendo adequada para aprofundar o conhecimento sobre determinado tema e para identificar diferentes abordagens teóricas.

Optou-se por essa metodologia em virtude do objetivo central deste estudo: analisar as contribuições da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão em micro e pequenas empresas, especialmente no contexto da Contabilidade 4.0, com base em dados e interpretações consolidados por autores da área contábil e da gestão.

O levantamento das fontes bibliográficas foi realizado em bases de dados acadêmicas como Google Acadêmico, SciELO, CAPES Periódicos e repositórios institucionais, utilizando descritores como: “*contabilidade gerencial*”, “*tomada de decisão*”, “*micro e pequenas empresas*”, “*Contabilidade 4.0*” e “*gestão empresarial*”. Foram selecionadas publicações compreendidas entre 2005 e 2024, priorizando aquelas que apresentassem relevância teórica, atualidade e aplicabilidade prática ao tema.

De acordo com Lakatos e Marconi (2021), a revisão bibliográfica possibilita o aprofundamento teórico e a sistematização de conceitos, permitindo ao pesquisador identificar convergências e divergências nas abordagens existentes, além de fornecer base sólida para a análise e a discussão dos resultados.

Ressalta-se que esta metodologia apresenta como limitação a ausência de coleta de dados primários, restringindo-se à interpretação de informações secundárias. Contudo, essa abordagem mostra-se adequada aos objetivos do estudo, pois oferece uma compreensão abrangente e fundamentada, permitindo a construção de um referencial teórico consistente para a análise proposta.

## PESQUISAS ANTERIORES QUE DISCUTIRAM A TEMÁTICA PESQUISADA

A contabilidade gerencial tem se consolidado como uma ferramenta indispensável para a gestão eficiente das micro e pequenas empresas, especialmente no cenário atual marcado por transformações tecnológicas e exigências crescentes de competitividade. O estudo de pesquisas anteriores que abordam este tema permite identificar práticas já testadas, apontar resultados obtidos e compreender os desafios que ainda persistem.

De acordo com Padoveze (2010), a contabilidade gerencial tem como função principal fornecer informações relevantes para apoiar a tomada de decisão interna, sendo um instrumento que transforma dados contábeis em relatórios gerenciais adaptados às necessidades específicas de cada empresa. Essa abordagem enfatiza a importância de informações tempestivas e confiáveis para orientar ações estratégicas.

A partir dessa perspectiva, comprehende-se que as micro e pequenas empresas, ao adotarem práticas de contabilidade gerencial, podem melhorar substancialmente seu desempenho. Isso porque os gestores passam a contar com dados que permitem avaliar custos, projetar receitas e identificar áreas de melhoria, tornando o processo decisório mais fundamentado e menos dependente de intuição ou improviso.

Em estudo realizado por Iudícibus (2009), observa-se que a contabilidade gerencial não se limita a registrar fatos contábeis, mas atua como um sistema de informações capaz de integrar dados operacionais e financeiros, fornecendo suporte para decisões de curto, médio e longo prazo.

Essa visão complementa o entendimento de Padoveze (2010) ao destacar que a contabilidade gerencial não deve ser vista como atividade isolada, mas como parte integrante da gestão empresarial.

Conforme os autores, percebe-se que há consenso sobre a função estratégica da contabilidade gerencial, mas também a necessidade de que seu uso seja efetivo. A literatura indica que muitas MPEs ainda utilizam a contabilidade apenas para fins fiscais, deixando de aproveitar seu potencial como ferramenta de gestão. Isso reforça a importância de promover capacitação gerencial e integração entre contadores e administradores.

A relevância do tema torna-se ainda mais evidente diante dos avanços da chamada Contabilidade 4.0, que incorpora tecnologias como big data, inteligência artificial e sistemas de gestão em nuvem. Tais recursos ampliam a capacidade de análise e permitem gerar relatórios em tempo real, possibilitando decisões mais ágeis e precisas. Dessa forma, estudar pesquisas anteriores sobre o assunto é essencial para compreender como esses elementos vêm sendo aplicados e quais resultados já foram alcançados.

Para Almeida (2022), a Contabilidade 4.0 reposiciona o contador como agente estratégico, capaz de interpretar grandes volumes de dados e oferecer subsídios concretos para a tomada de decisões empresariais. Essa afirmação destaca que a tecnologia não substitui o papel do profissional, mas potencializa sua atuação, conferindo-lhe funções mais analíticas e consultivas.

Essa citação reforça a ideia de que o contador, quando aliado a ferramentas tecnológicas e práticas de contabilidade gerencial, torna-se peça-chave para o sucesso das empresas. É necessário, contudo, que os gestores reconheçam esse valor e promovam a integração entre a área contábil e as demais áreas da empresa, para que as informações produzidas sejam efetivamente aplicadas no dia a dia corporativo.

Portanto, as pesquisas já realizadas sobre contabilidade gerencial e seu uso nas micro e pequenas empresas evidenciam um cenário de avanços e desafios. Avanços, no sentido de que há ferramentas tecnológicas e metodologias que aumentam a eficiência da gestão.

Os principais desafios relacionados na gestão das organizações, podem ser revelados por meio dos empreendedores ainda não explorarem todo o potencial da contabilidade gerencial, restringindo-a a obrigações fiscais. Este trabalho pretende contribuir para esse debate, apresentando uma análise que valoriza a contabilidade gerencial como elemento estratégico para a sustentabilidade e o crescimento das MPEs no contexto da Contabilidade 4.0.

## CONCLUSÃO

A presente pesquisa permitiu compreender a relevância da contabilidade gerencial como instrumento estratégico para a tomada de decisão nas organizações, com ênfase nas micro e pequenas empresas. Verificou-se que, apesar do reconhecimento de sua importância, ainda há deficiências significativas na aplicação prática das ferramentas contábeis gerenciais por parte dos gestores, o que limita o potencial dessas empresas em termos de planejamento e desempenho financeiro.

Ficou evidente que o uso adequado da contabilidade gerencial pode transformar dados financeiros em informações úteis e precisas, promovendo maior controle, eficiência e assertividade nas decisões administrativas. Além disso, observou-se que a inserção da tecnologia no contexto contábil, especialmente com a chamada Contabilidade 4.0, tem contribuído para modernizar os processos e ampliar o papel do contador como agente estratégico nas organizações.

No entanto, a falta de capacitação técnica, a visão restrita da contabilidade e a informalidade ainda presentes em muitas micro e pequenas empresas representam desafios a serem enfrentados. Assim, torna-se necessário estimular a qualificação dos empreendedores e a implementação de sistemas de informação contábil mais integrados, adaptados à realidade dessas organizações.

Como limitação, destaca-se o caráter exclusivamente bibliográfico da pesquisa, o que impossibilitou uma análise empírica mais profunda. Para trabalhos futuros, sugere-se a realização de estudos de caso ou pesquisas de campo que investiguem a aplicação prática da contabilidade gerencial em diferentes segmentos, contribuindo para uma compreensão mais ampla e contextualizada sobre sua eficácia no ambiente empresarial.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMCZUK, Eliane. *Sistema de Informação Contábil*. São Paulo: Atlas, 2012.
- ALMEIDA, Cássia Goulart de. *Contabilidade Gerencial como Instrumento de Apoio para a Tomada de Decisão Empresarial na Contabilidade 4.0*. Instituição Anhanguera – União de Ensino Unopar Ltda, 2022. Disponível em: [https://repositorio.pgsscognna.com.br/bitstream/123456789/57538/1/CASSIA\\_GOULART\\_DE\\_ALMEIDA.pdf](https://repositorio.pgsscognna.com.br/bitstream/123456789/57538/1/CASSIA_GOULART_DE_ALMEIDA.pdf). Acesso em: 25 jun. 2025.
- BORGES, Ramon Carlos. A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO INSTRUMENTO NAS TOMADAS DE DECISÕES: UM ESTUDO COMPARATIVO COM CONTADORES E EMPRESÁRIOS EM IÚNA-ES. **Repositório de Trabalhos de Conclusão de Curso**, 2021. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositoriotcc/article/view/3443> Acesso em: 27 jun. 2025.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. *Gestão de custos: uma abordagem prática*. São Paulo: Atlas, 2012.
- DE AGUIAR ROCHA, Jakeline Fernandes; NOBRE, Carla Janaina Ferreira; DE ARAÚJO, Ronaldo José Régo. A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância. **Refas-Revista Fatec Zona Sul**, v. 5, n. 2, p. 65-76, 2018. Disponível em: <https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/231> Acesso em: 03 ago. 2025.
- DE ALMEIDA, CÁSSIA GOULART. Contabilidade Gerencial como Instrumento de Apoio para a Tomada de Decisão Empresarial na Contabilidade 4.0. **Instituição Anhanguera–União de Ensino Unopar Ltda**, 2022. Disponível em: [https://repositorio.pgsscognna.com.br/bitstream/123456789/57538/1/CASSIA\\_GOULART\\_DE\\_ALMEIDA.pdf](https://repositorio.pgsscognna.com.br/bitstream/123456789/57538/1/CASSIA_GOULART_DE_ALMEIDA.pdf) Acesso em: 03 ago. 2025.
- FERREIRA, Bruna Santos; FREZATTI, Fábio. A contabilidade gerencial nas microempresas brasileiras: práticas e percepções. **Revista Universo Contábil**, v. 17, n. 2, p. 123-145, 2021. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/universocontabil/article/view/23123>. Acesso em: 29 jun. 2025.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRZESZEZESZYN, Gilberto. Contabilidade gerencial estratégica: conceito e caracterização. **Revista Capital Científico**, v. 3, n. 1, p. 09, 2005. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/reia/article/view/2822> Acesso em: 30 jun. 2025.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Contabilidade gerencial*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Contabilidade Gerencial*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- JIAMBALVO, James. *Contabilidade Gerencial*. São Paulo: Bookman, 2012.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- LOPES, Jéssica Pires; OLIVEIRA, Paulo Roberto; COSTA, Daniela Mendes. Práticas de controle gerencial nas micro e pequenas empresas. **Revista de Administração da UFSM**, v. 12, n. 1, p. 212-229, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reau fsm/article/view/33857>. Acesso em: 01 jul. 2025.
- MACEDO, Fernanda Alves; MACHADO, João Victor; COSTA, Raiane Pires. A contabilidade como ferramenta estratégica nas micro e pequenas empresas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 4, p. 34-56, 2020. Disponível em: <https://seer.uscs.edu.br/index.php/regepe/article/view/6789>. Acesso em: 03 jul. 2025.
- MARION, José Carlos. *Contabilidade empresarial*. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MENEZES, Enilton Pereira de. *Artefatos de contabilidade gerencial no contexto empresarial: alinhamento teoria-prática nas IES do Rio de Janeiro*. 2023. 94 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Administração e Finanças, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: [https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-BR&lr=lang\\_pt&as\\_sdt=0%2C5&q=%20ENEZES%2C+Enilton+Pereira+de+et+al.+Artefatos+de+contabilidade+gerencial+no+contexto+empresarial%3A+alinhamento+entre+teoria-pr%C3%A1tica+nas+IES+do+Rio+de+Janeiro.+2023.+&btnG=](https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-BR&lr=lang_pt&as_sdt=0%2C5&q=%20ENEZES%2C+Enilton+Pereira+de+et+al.+Artefatos+de+contabilidade+gerencial+no+contexto+empresarial%3A+alinhamento+entre+teoria-pr%C3%A1tica+nas+IES+do+Rio+de+Janeiro.+2023.+&btnG=). Acesso em: 06 jul. 2025.

OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu. Contabilidade Gerencial-Ferramentas Para Melhoria De Desempenho Empresarial PDF. 2020. Disponível em: <https://www.livros1.com.br/pdf-read/livar/CONTABILIDADE-GERENCIAL---FERRAMENTAS-PARA-MELHORIA-DE-DESEMPENH-EMPRESARIAL.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2025.

PADOVEZE, Clóvis Luís. *Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil*. São Paulo: Atlas, 2010.

ROCHA, Jakeline Fernandes de Aguiar; NOBRE, Carla Janaina Ferreira; ARAÚJO, Ronaldo José Rêgo de. A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância. *Refas – Revista Fatec Zona Sul*, v. 5, n. 2, p. 65-76, 2018. Disponível em: <https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/231>. Acesso em: 15 jul. 2025.

RODRIGUES, ANNY CAROLINE ALVES. Contabilidade Gerencial como Auxílio para a Tomada de Decisão nas Empresas [em linha]. dez. 2024. Disponível em: [https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/53311/1/ANNY\\_CAROLINE\\_ALVES\\_RODRIGUES.pdf](https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/53311/1/ANNY_CAROLINE_ALVES_RODRIGUES.pdf) Acesso em: 01 ago. 2025.

SANTOS, Nayara Nadja Rodrigues dos. **A contabilidade gerencial em Micro e Pequenas Empresas no Brasil: Uma Análise sob a perspectiva do cenário social, econômico e político**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 07, Vol. 02, pp. 57-90. Julho de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/cenario-social>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/cenario-social Acesso em: 01 ago. 2025.

SILVA, Ana Paula; SIQUEIRA, João Marcos; COSTA, Débora Azevedo. Desafios na gestão financeira de micro e pequenas empresas no Brasil. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 10, n. 3, p. 75-91, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/rama/article/view/4578>. Acesso em: 03 ago. 2025. 01 ago. 2025.

SOUSA, Ricardo Oliveira de; GONÇALVES, Maria Clara; OLIVEIRA, Thais Cristina. A contabilidade como instrumento de gestão nas microempresas brasileiras. Revista Gestão e Conhecimento, v. 10, n. 2, p. 98-115, 2022. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/index.php/revistagestao/article/view/10987>. Acesso em: 01 ago. 2025.