

Ferramenta para o trabalho de gestão de micro e pequenos empreendedores

Tool for Management Work of Micro and Small Entrepreneurs

Lucas Freire Terra¹

Taila Mariana de Moura²

Bruno Correa Francisco³

Karen Kevelin Ferreira Santos⁴

Davi Lemos Reis⁵

Resumo: Este trabalho apresenta a ação extensionista “Implementação de ferramentas de contabilidade gerencial em MPEs”, promovida por discentes do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais, desenvolvida na cidade de Passos, MG. O objetivo foi implementar ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresas, tendo como objetivos secundários como compreender sua gestão, capacitar gestores e acompanhar a eficácia das ferramentas. Essas empresas enfrentam limitações de acesso a recursos, a conhecimentos e a técnicas para implementar essas ferramentas, apontadas como vitais para a viabilidade financeira a longo prazo. Para desenvolvimento da ação, a metodologia foi dividida em três etapas: desenvolvimento de ferramentas como planilhas para controle financeiro; implementação com suporte aos gestores e acompanhamento para *feedback* e ajustes. Como impacto para a comunidade, destacam-se o oferecimento de acesso às atividades formais de controle, o aumento da conscientização dos gestores, a contribuição para a equidade econômica e o reforço do compromisso da universidade com o engajamento cívico. Já os extensionistas envolvidos relataram ganhos como maior experiência prática e aplicação do conhecimento teórico, melhoria na capacidade de resolução de problemas reais, desenvolvimento de habilidades sociais e construção de rede de relacionamentos com empresários. Por fim, a ação capacitou gestores e possibilitou melhorias no processo de gestão. Os impactos positivos foram evidentes para os gestores e para os alunos. Contudo, destaca-se a necessidade de mais tempo de acompanhamento e divulgação para beneficiar mais participantes e ainda sua continuidade para o desenvolvimento regional e para a busca por equidade econômica.

Palavras-chave: micro e pequenas empresas; controle gerencial; instrumentos de controle; empreendedorismo; trabalho de gestão.

¹Graduando do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). E-mail: lucas.2151097@discente.uemg.br.

²Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). E-mail: taila.2197733@discente.uemg.br.

³Graduando do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). E-mail: bruno.2104597@discente.uemg.br.

⁴Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). E-mail: karen.2149617@discente.uemg.br.

⁵Professor do Departamento de Ciências Gerenciais Aplicadas da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). E-mail: davi.reis@uemg.br.

Abstract: This paper presents the extension activity titled "implementação de ferramentas de contabilidade gerencial em MPEs", promoted by students of the Accounting Sciences course at the Universidade do Estado de Minas Gerais, developed in the same municipality of one of its units, the city of Passos, MG. The main goal of the reported action was to implement managerial control tools in micro and small enterprises, in addition to secondary objectives such as understanding their management, training managers, and monitoring the effectiveness of the tools. These companies face limitations in accessing resources, knowledge, and techniques to implement these tools, identified as vital for long-term financial viability. For the development of the action, the methodology was divided into three stages: development of tools such as spreadsheets for financial control; implementation with support to managers and monitoring for feedback and adjustments. As an impact on the community, the offering of access to formal control activities, the increase in managers' awareness, the contribution to economic equity, and the reinforcement of the university's commitment to civic engagement are highlighted. The extensionists involved reported gains such as more practical experience and application of theoretical knowledge, improvement in the ability to solve real problems, development of social skills, and building a network of relationships with entrepreneurs. Finally, the action achieved the goal of training managers and enabling improvements in the management process. The positive impacts were evident for both the managers and the students. However, the need for more time for monitoring and dissemination is highlighted so that the action could benefit more participants, and the continuation of these actions for regional development and the search for economic equity is also suggested.

Keywords: micro and small enterprises; management control; control tools; entrepreneurship; management work.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto de grande competitividade, buscar por melhorias e por otimização empresarial passa por melhorias no processo de tomada de decisões, que, por sua vez, requerem informações e ferramentas de apoio. Livros fundamentais da área contábil sugerem que, conforme ensina os autores Martins (2018), Crepaldi e Crepaldi (2017) e Ludícibus (2020), a contabilidade gerencial possibilita aos gestores coletar, tratar e aplicar informações tanto financeiras quanto não financeiras, a fim de apoiá-los em tomadas de decisões estratégicas. Ainda segundo esses autores, a contabilidade gerencial inclui diferentes práticas e técnicas de otimização e alocação de recursos além de ajudar a identificar áreas de atenção e a descobrir oportunidades de crescimento por meio da análise detalhada dos dados operacionais e financeiros de uma organização (Crepaldi; Crepaldi, 2017).

Porém, ainda que sua importância seja apontada na literatura, não são muitas as empresas de micro e pequeno porte que possuem recursos capazes de implementar ferramentas e técnicas que melhorem seus processos. Para as micro e pequenas empresas (MPEs), que muitas vezes operam com recursos limitados e enfrentam um ambiente de negócios volátil, a implementação efetiva dessas ferramentas de contabilidade gerencial é particularmente benéfica para garantir a

sua viabilidade financeira a longo prazo (Fernandes *et al*, 2019). Essas empresas representam uma parcela significativa da economia nacional, proporcionando emprego, inovação e estabilidade econômica (SEBRAE, 2016). No entanto, as MPEs também enfrentam desafios significativos, incluindo acesso limitado a recursos financeiros, volatilidade do mercado e complexidades na gestão operacional (Barbosa; Santos, 2019). Diversos estudos destacam alguns exemplos do uso dessas ferramentas aplicadas as MPEs no tocante ao fluxo de caixa, ao controle de estoque, ao gerenciamento de contas a pagar e ao controle de custos e despesas (Almeida; Pereira; Lima, 2016; Santos; Bennert; Figueiredo; Beuren, 2018; Barbosa; Santos, 2019).

Nesse sentido, foi proposta e implementada uma ação extensionista com título: “Implementação de ferramentas de contabilidade gerencial em MPE”, promovida por discentes do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado de Minas Gerais, desenvolvida no mesmo município da unidade, a cidade de Passos em Minas Gerais. Essa ação extensionista teve como objetivo implementar ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresa a ação extensionista teve como objetivo implementar ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresas, tendo como objetivos secundários entender como a gestão é feita, capacitar gestores no uso de ferramentas gerenciais e acompanhar a eficácia da ferramenta. A fundamentação desta ação extensionista reside na necessidade de fortalecer a capacidade de micro e pequenas empresas em gerirem de maneira eficaz suas operações financeiras e operacionais por meio da coleta, da organização e do uso de informações. Importa destacar que a carência de atividades de planejamento e controle é apontada como uma das principais razões para a mortalidade de empresas desse porte, e a implementação dessas ferramentas de controle pode contribuir para o aprimoramento dessas atividades (Crepaldi; Crepaldi, 2018).

As ferramentas sugeridas são consideradas indispensáveis para o aperfeiçoamento das micro e pequenas empresas (Almeida; Pereira; Lima, 2016). Esta contribuição é especialmente significativa, uma vez que tais empresas frequentemente não dispõem dos recursos e conhecimentos necessários para adotar

esses instrumentos de controle (Barbosa; Santos, 2019). A relevância social evidencia-se na perspectiva de auxiliar empresas com recursos limitados na implementação de processos que possam reduzir a taxa de mortalidade das mesmas (SEBRAE, 2014; 2016). É importante destacar que a atividade econômica predominante no município de Passos - MG é composta por micro e pequenas empresas, com aproximadamente 17.761 registros desse porte, de acordo com dados do cadastro nacional de pessoas jurídicas feito em agosto de 2023.

A ação extensionista possui o potencial de promover maior equidade econômica ao proporcionar transferência de ferramentas e conhecimentos para empresas que, devido a restrições, podem não ter acesso a serviços de profissionais qualificados, seja por limitações financeiras ou outras. Baseado em Barbosa e Santos (2019), entende-se que ao disponibilizar esses serviços de forma gratuita, o projeto pode contribuir para aumentar a competitividade dessas empresas, contribuindo assim para um desenvolvimento econômico regional mais eficiente e sustentável. Por último, esta ação oferece uma oportunidade valiosa para os estudantes envolvidos ampliarem suas habilidades e ganharem experiência prática em contabilidade gerencial. Isso não apenas enriquece a formação acadêmica dos estudantes, mas também os prepara de maneira mais sólida para suas futuras carreiras.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta ação extensionista foi conduzida em três etapas principais: desenvolvimento, implementação e acompanhamento.

A fase de desenvolvimento representou o ponto de partida do processo, na qual as ferramentas de controle gerencial foram concebidas. Para isso os participantes do projeto desenvolveram uma planilha eletrônica de fácil acesso aos gestores, a fim de minimizar gastos futuros, levando em consideração as limitações típicas dessas empresas e a necessidade de acompanhar e controlar o fluxo de caixa, contas a pagar, custos e despesas. Na segunda etapa, fase de implementação, os gestores receberam suporte para incorporar as ferramentas de contabilidade gerencial em suas próprias empresas. As visitas foram acompanhadas por um membro da equipe, que auxiliou a explicar e implementar a ferramenta, abrindo

possibilidades de adaptação segundo as necessidades do participante, considerando os diferentes setores e áreas econômicas. A etapa final foi o acompanhamento, iniciado após um mês da implementação para colher *feedback* dos participantes e abordar quaisquer desafios no funcionamento para eventuais ajustes.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

A busca pela maior eficiência das empresas está relacionada a melhoria no processo de tomadas de decisões, que por sua vez demanda informações e instrumentos que auxiliem nesse processo. Nesse sentido, segundo Martins (2018), Crepaldi e Crepaldi (2017) e Ludícibus (2020) a contabilidade gerencial é uma disciplina que se ocupa do fornecimento de informações financeiras e não financeiras aos gestores para auxiliá-los na tomada de decisões estratégicas. Essa disciplina engloba várias práticas e técnicas que visam otimizar a alocação de recursos, identificar áreas de preocupação e descobrir oportunidades de crescimento por meio da análise meticulosa dos dados operacionais e financeiros de uma organização (Crepaldi; Crepaldi, 2017). Dentre suas aplicações, a contabilidade gerencial desenvolve e implementa diversas ferramentas que são consideradas fundamentais para a operação eficaz de uma empresa (Ludícibus, 2020). Algumas dessas ferramentas são discutidas a seguir.

O fluxo de caixa é uma ferramenta financeira essencial que rastreia as entradas e saídas de dinheiro de uma organização (Almeida; Pereira; Lima, 2016). Essa ferramenta fornece uma visão clara da liquidez de uma empresa, permitindo uma melhor projeção e planejamento financeiro (Almeida; Pereira; Lima, 2016). A gestão eficaz do fluxo de caixa pode revelar elementos valiosos sobre a saúde financeira de uma empresa, além de identificar áreas potenciais de risco e oportunidade.

O controle de estoque, por outro lado, é particularmente crucial para empresas que lidam com produtos físicos (Almeida; Pereira; Lima, 2016). Uma gestão eficiente do estoque ajuda a equilibrar a necessidade de satisfazer a demanda do cliente com o desejo de minimizar os custos de manutenção do estoque. Essa

ferramenta auxilia na prevenção de situações de excesso ou falta de estoque, que podem ter implicações financeiras significativas (Barbosa; Santos, 2019)

O controle de contas a pagar é outra ferramenta valiosa que ajuda a gerenciar as obrigações financeiras de uma empresa (Almeida; Pereira; Lima, 2016). Ao manter um registro preciso de todas as obrigações de pagamento, uma empresa pode assegurar o cumprimento oportuno de todas as suas obrigações financeiras, prevenindo penalidades por atraso e mantendo um relacionamento saudável com seus credores (Santos; Bennert; Figueiredo; Beuren, 2018).

Por último, o controle de custos e despesas é uma parte integrante das informações gerenciais produzidas por meio da contabilidade gerencial (Almeida; Pereira; Lima, 2016). Através do monitoramento e análise minuciosa dos custos e das despesas, as empresas podem identificar áreas onde é possível economizar, melhorar a eficiência e, conseqüentemente, aumentar a lucratividade (Santos; Bennert; Figueiredo; Beuren, 2018).

As micro e pequenas empresas podem se utilizar dessas ferramentas da contabilidade gerencial para enfrentar as dificuldades específicas destes portes (Fernandes *et al.*, 2019). Mesmo enfrentando dificuldades, elas representam têm grande impacto na economia nacional, visto efeitos na empregabilidade, rendas e inovação (SEBRAE, 2016). No entanto, essas empresas também enfrentam desafios significativos, incluindo acesso limitado a recursos financeiros, volatilidade do mercado e complexidades na gestão operacional (Barbosa; Santos, 2019). Em tal contexto, a contabilidade gerencial e suas ferramentas associadas podem desempenhar um papel crucial na promoção da resiliência financeira e da sustentabilidade de longo prazo dessas empresas (Iudícibus, 2020).

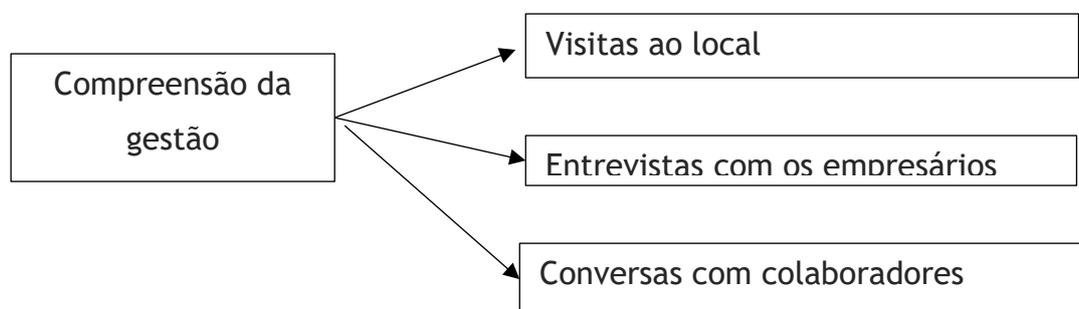
Portanto, a contabilidade gerencial não é apenas uma prática administrativa, mas uma estratégia de negócios que pode promover a sustentabilidade e a competitividade das MPEs em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e volátil (Crepaldi; Crepaldi, 2017). A implementação dessas ferramentas de contabilidade gerencial, portanto, não deve ser vista como um custo, mas como um investimento estratégico que pode resultar em benefícios significativos a longo prazo

(Martins, 2018). O potencial da implementação das ferramentas de contabilidade gerencial pode permitir a melhora significativa da gestão financeira e operacional dessas MPEs (Iudícibus, 2020).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Antes de iniciar a implementação das ferramentas propostas, foi feita reunião com os empresários ou seus representantes para entender seu processo de gestão. Foi identificado que esses gestores não possuíam controle de informações operacionais ou financeiras, ou utilizavam meios precários ou informais como recorrendo a própria memória ou a consultas esporádicas a extratos bancários. Nessa primeira fase, foi apontada a falta de tempo para desenvolver uma ferramenta própria ou falta de recursos para aquisição de ferramentas de controle prontas. Esse primeiro resultado atendeu ao objetivo secundário de compreender o processo de gestão das empresas. Abaixo detalha-se como ocorreu essa fase.

Figura 1 – Processo de compreensão da gestão das MPEs envolvidas



Fonte: Autores (2024).

As ações auxiliaram MPEs que não possuíam ferramentas de controle a implementar uma solução baseada no acompanhamento e no controle do fluxo de caixa, de contas a pagar e de custos e despesas. Essa implementação tem o potencial impacto de produzir benefícios de longo prazo para as empresas participantes. Isso porque a constante alimentação da ferramenta possibilitará a fundamentação de decisões baseadas em dados atuais e passados, contribuindo dessa forma para a

melhoria geral do processo de tomada de decisões e para a melhor compreensão sobre o processo de gestão operacional e financeira.

As empresas relataram durante o acompanhamento o uso das ferramentas de forma recorrente. Em alguns casos, os responsáveis começaram a fazer lançamentos nos controles de forma diária. Já outros, adotaram um período semanal para acompanhamento da situação empresarial. Em ambos os casos, as empresas atendidas adotaram o registro de informações demonstradas como importantes na literatura. Isso possibilita à essas empresas o acompanhamento operacional e financeiro, com benefícios potenciais a serem observados no médio e longo prazo. A participação da ação extensionista contribuiu para transferir ferramentas que possibilitaram acesso a atividades formais de controle e acompanhamento, algo que anteriormente tais empresas não possuíam. A falta dessas atividades formais é uma das principais razões de falência das MPEs, conforme discutido anteriormente. Além disso os gestores relataram maior conscientização para a necessidade de acompanhamento e planejamento, o que demonstra a transferência de conhecimentos de gestão. Isso atendeu ao objetivo secundário da ação extensionista de capacitação dos gestores.

Desta forma, os problemas de falta de acompanhamento sobre aspectos financeiros e operacionais da empresa teve uma solução prática apresentada e implementada, solucionando a dificuldade desses negócios. Nesse sentido, a ação contribui para a inclusão financeira e para a equidade econômica assim como reforça o compromisso da universidade com o engajamento cívico.

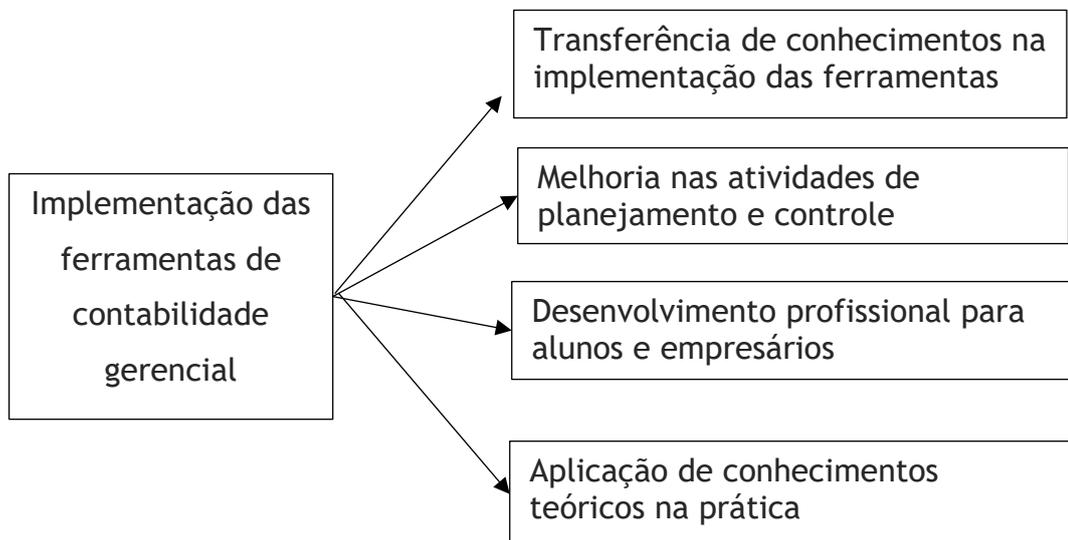
Já para os estudantes participantes houve ganhos, conforme observado após o projeto em reunião de retorno. Nessa reunião foi ressaltado a importância da ação para aproximar conhecimentos teóricos com conhecimentos e habilidades práticas. Os discentes participantes do projeto coautores do presente artigo produziram breves relatos sobre os benefícios de participar da ação extensionista que foram sintetizadas e apresentadas a seguir.

A discente Taila relatou que foi possível colocar em prática aprendizados e experiências e trabalhar para criar soluções para o dia a dia das empresas. Ao colocar

ideias em prática, a estudante percebeu como o conhecimento pode ser aplicado no cotidiano, desenvolvendo a capacidade de resolução de problemas. Concordando com ela, a discente Karen também acrescentou que a ação extensionista possibilitou uma aprendizagem mais profunda, e o desenvolvimento de conteúdos e habilidades fora de sala de aula.

Já o estudante Bruno apontou que a participação no projeto de extensão proporcionou a oportunidade de exercer os conhecimentos adquiridos de forma prática, experimentar os reais desafios da profissão, difundindo a contabilidade gerencial para pequenas empresas que geralmente só usam a contabilidade escriturária e fiscal. Por fim, o discente Lucas apontou a possibilidade de ter contato com empresários e desenvolver habilidades sociais e construir redes de relacionamento com eles. Todos os participantes apontaram o quão significativo e gratificante foi o envolvimento no projeto, assim como isso se refletiu no engajamento no desenvolvimento dele. Nesse sentido, os ganhos são sintetizados na figura abaixo:

Figura 2 – Benefícios da ação extensionista implementada



Fonte: Autores (2024).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou implementar ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresas, visando a superar as limitações destas em termos de acesso a recursos e conhecimentos técnicos especializados. A ação extensionista conduzida alcançou seus objetivos, demonstrando ser uma iniciativa eficaz na promoção de uma gestão mais estruturada e informada nessas empresas.

Em termos de resultados, constatou-se a implementação dessas ferramentas de controle gerencial, incluindo planilhas para controle financeiro, gerenciamento de contas a pagar e controle de custos e despesas. Por sua vez, isso oportuniza melhorias na capacidade de tomada de decisões dos gestores. Este progresso pode fundamentar a viabilidade financeira a longo prazo das empresas envolvidas.

Ademais, a ação extensionista teve um impacto positivo na comunidade acadêmica envolvida. Os estudantes participantes relataram uma melhoria relacionada à aplicação prática do conhecimento teórico, ao desenvolvimento de habilidades sociais e à construção de uma rede de relacionamentos profissionais. Esse aspecto destaca a relevância de projetos que unem teoria e prática, enriquecendo a formação dos futuros profissionais.

Contudo, alguns aspectos merecem atenção para aprimoramentos futuros. O tempo de acompanhamento e a divulgação do projeto mostraram-se insuficientes para alcançar um número maior de participantes. Isso indica a necessidade de uma estratégia mais robusta de comunicação e um período de monitoramento estendido. Isto permitirá uma avaliação mais abrangente da eficácia das ferramentas implementadas.

Para futuras ações sugere-se a realização de maior acompanhamento para monitorar o progresso das empresas participantes ao longo do tempo. Isso proporcionaria uma compreensão mais profunda dos impactos sustentáveis das ferramentas de controle gerencial. Além disso, seria interessante explorar a adaptação e implementação de ferramentas gerenciais inovadoras que possam atender às necessidades específicas de diferentes setores empresariais.

Em suma, o projeto demonstrou a importância de iniciativas que promovem a transferência de conhecimento e habilidades práticas para micro e pequenas empresas. Tal abordagem não só melhora a gestão empresarial, mas também contribui para a sustentabilidade econômica e para a equidade no ambiente de negócios. A continuidade de ações como esta é fundamental para o fortalecimento do ecossistema empresarial e para o desenvolvimento econômico regional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. M.; PEREIRA, I. M.; LIMA, I. J. Instrumentos de Controle de Gestão Utilizados por Micro e Pequenas Empresas Sul Catarinenses. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 10, n. 3, p. 49-92, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372016v10n3p6992>. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/889/pdf>. Acesso em: 18 mar. 2024.

BARBOSA, L. F. G.; SANTOS, O. M. O controle interno como ferramenta gerencial nas pequenas e médias empresas: uma análise por meio da percepção dos contadores. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 74, p. 4-13, 2019. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/3449/2624>. Acesso em: 18 mar. 2024.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDES, R. B.; LEITE, I. F.; TAVARES, A. L.; AZEVEDO, Y. G. P. Balanço Perguntado: um instrumento para análise econômico-financeira de micro e pequenas empresas. **REMIPE-Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 5, n. 1, p. 51-69, 2019. Disponível em: <https://remipe.fatecosasco.edu.br/index.php/remipe/article/view/128/138>. Acesso em: 18 mar. 2024.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial: da teoria à prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SANTOS, V.; BENNERT, P.; FIGUEIREDO, G. H.; BEUREN, I. M. Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 71, p. 53-67, 2018. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/3321/2562>. Acesso em: 18 mar. 2024

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Causa Mortis**: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. Brasília: SEBRAE, 2014. Disponível em https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/CAUSA%20MORTIS_vf.pdf. Acesso em: 14 ago. 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2023.

Trabalho submetido em: 26 fev. 2024.

Aceito em: 8 mar. 2024.

UFCA UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CARIRI
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão

Av. Tenente Raimundo Rocha nº 1639
Bairro Cidade Universitária - Juazeiro do
Norte - Ceará - CEP 63048-080

ufca.edu.br



Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

entreações
diálogos em extensão

proex.ufca.edu.br

periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/entreacoes

+55 (88) 3221-9286

e-ISSN 2675-5335