

A IMPORTÂNCIA DO CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS

Karen Alves Corrêa¹; Maria Clara Viana Rivera²; Thiago dos Santos Santana³, Cristina Schmidt⁴

RESUMO: O presente trabalho analisa a importância da contabilidade gerencial para a sustentabilidade e crescimento das microempresas, destacando como ela auxilia os gestores na tomada de decisões e no controle financeiro do negócio. A contabilidade gerencial tem papel fundamental por transformar dados contábeis em informações úteis, permitindo que o empresário compreenda melhor seus resultados e possa planejar ações mais assertivas. Além disso, apresenta-se o Balanced Scorecard (BSC) como uma ferramenta estratégica complementar que ajuda a acompanhar o desempenho da empresa por meio de indicadores que vão além dos aspectos financeiros, abrangendo também metas e perspectivas internas. A pesquisa foi desenvolvida por meio de levantamento bibliográfico e simulação prática do uso do BSC aplicado à realidade das microempresas. Com base na análise, conclui-se que a aplicação da contabilidade gerencial, aliada a métodos estratégicos como o *Balanced Scorecard*, contribui para uma gestão mais eficiente, auxilia na organização dos recursos e favorece a competitividade e a continuidade das microempresas no mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Contabilidade Gerencial, Microempresas, *Balanced Scorecard*.

THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN MICROENTERPRISES

ABSTRACT: This paper analyzes the importance of managerial accounting for the sustainability and growth of micro-enterprises, highlighting how it assists managers in decision-making and financial control of the business. Managerial accounting plays a fundamental role in transforming accounting data into useful information, allowing entrepreneurs to better understand their results and plan more assertive actions. Furthermore, the Balanced Scorecard (BSC) is presented as a complementary strategic tool that helps monitor company performance through indicators that go beyond financial aspects, also encompassing internal goals and perspectives. The research was developed through a literature review and practical simulation of the use of the BSC applied to the reality of micro-enterprises. Based on the analysis, it is concluded that the application of

¹ Graduanda do 8º semestre do curso de Ciências Contábeis da Fabe Bertioga. E-mail: karen.alves004@gmail.com

² Graduanda do 8º semestre do curso de Ciências Contábeis da Fabe Bertioga. E-mail: viana.claraaa@gmail.com

³ Assistente Contábil, Graduando 8º Semestre do Curso de Ciências Contábeis da Fabe Bertioga. E-mail: tsantana.3009@gmail.com

⁴ Doutora em Comunicação e Semiótica pela PUC – SP. Mestre em Teoria e Ensino da comunicação pela UMESp. Professora na Faculdade Bertioga – FABE. Pesquisadora no grupo de pesquisa GREC – Museologia – UFBA. Orientadora. E-mail: cristina.schmidt.sp@gmail.com.

managerial accounting, combined with strategic methods such as the Balanced Scorecard, contributes to more efficient management, assists in the organization of resources, and favors the competitiveness and continuity of micro-enterprises in the market.

2

KEYWORDS: Managerial Accounting, Microenterprises, the Balanced Scorecard.

1. Introdução

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta fundamental para a gestão eficaz das microempresas, permitindo o controle financeiro, a tomada de decisões estratégicas e o crescimento sustentável dos negócios. No entanto, muitos empreendedores não utilizam essa ferramenta de maneira adequada, seja por desconhecimento ou por falta de acesso a informações contábeis de qualidade, a Contabilidade Gerencial é o ramo de atividade contábil voltado para o fornecimento de informações que auxiliam a gestão empresarial. Diferente da contabilidade financeira que o principal foco é a prestação de contas a terceiros (como governo e investidores), a contabilidade gerencial visa ajudar gestores na tomada de decisões, fornecendo relatórios que permitem o controle mais eficiente. (Padoveze, 2019)

A contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer informações indispensáveis para os administradores e gestores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pelas decisões. Sempre como objetivo, auxiliar no processo de tomada de decisões dentro de uma organização (Silva et. al., 2002). Este mesmo autor enfatiza ainda que uma empresa sem Contabilidade é uma empresa sem memória, sem identidade e sem as mínimas condições de sobreviver ou de planejar seu crescimento.

Segundo Padoveze (2004, apud Silva, 2018, p. 32), a contabilidade gerencial é uma ferramenta indispensável para a tomada de decisões estratégicas, especialmente em empresas de pequeno porte, pois permite o controle eficiente dos recursos e a análise de desempenho.

A definição de microempresas está estabelecida na Lei Complementar nº 123/2006, conhecida como Estatuto Nacional da Microempresa e da empresa de Pequeno porte. Segundo essa legislação, uma microempresa é aquela que possui receita bruta anual de trezentos e sessenta mil, microempresa tem um papel fundamental na economia, sendo responsável pela maioria da geração de emprego.

Microempresa refere-se a uma pequena empresa que emprega poucas pessoas, uma microempresa geralmente opera com 9 a 19 pessoas e é iniciada com uma pequena quantidade de capital adiantado de um banco ou outra organização, a maioria das microempresas se especializa em fornecer bens ou serviços para suas áreas locais, agregam valor à economia de um país, criando empregos, aumentando a renda.

Em um cenário cada vez mais competitivo, onde as microempresas lutam para manter sua sustentabilidade e lucratividade, torna-se essencial o uso de ferramentas eficazes de gestão. Dentre essas ferramentas, destaca-se o *Balanced Scorecard* (BSC), desenvolvido por Kaplan e Norton na década de 1990, como um sistema de medição de desempenho que integra indicadores financeiros e não financeiros. Nessa linha, levantou-se as questões: Como a contabilidade gerencial pode ajudar as microempresas? Quais as dificuldades para implementar a contabilidade gerencial nas microempresas?

Como Hipótese, trazemos que entre os principais desafios destacam-se a baixa adoção de tecnologia, custos de contratação para profissionais especializados, falta de conhecimento dos empresários. Além de que muitos apenas utilizam a contabilidade gerencial para fins obrigatórios fiscais o que deixa com uma grande limitação esse setor na área das microempresas.

A contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental no sucesso e sustentabilidade das microempresas, pois fornece informações estratégicas para a tomada de decisão, controle financeiro e planejamento operacional. Diferente da contabilidade fiscal, cujo foco está no cumprimento de obrigações legais, a contabilidade gerencial permite que os gestores tenham uma visão detalhada da saúde financeira do negócio, possibilitando a implementação de estratégias mais eficientes para crescimento e redução de custos.

As microempresas, por sua estrutura enxuta e recursos limitados, enfrentam desafios significativos, como a falta de capital de giro, dificuldades na precificação de produtos e serviços, e a ausência de ferramentas para monitoramento financeiro. Neste contexto, a aplicação da contabilidade gerencial pode ser um diferencial competitivo, auxiliando na identificação de desperdícios, otimização de recursos e análise de viabilidade econômica.

Além disso, a crescente concorrência e as rápidas mudanças no ambiente econômico tornam indispensável o uso de informações contábeis para embasar decisões estratégicas. A

ausência de práticas contábeis gerenciais pode levar à má administração dos recursos, comprometendo a sobrevivência do empreendimento. Assim, estudar a importância da contabilidade gerencial nas microempresas se justifica pela necessidade de conscientizar gestores sobre sua relevância e demonstrar como sua aplicação pode contribuir para a sustentabilidade financeira e o crescimento dos negócios.

A presente pesquisa é relevante por contribuir para a formação de profissionais mais preparados para os desafios do mercado, especialmente no contexto das microempresas. A contabilidade gerencial, aliada à aplicação do Balanced Scorecard, oferece instrumentos fundamentais para a análise estratégica e a tomada de decisões eficazes. Ao compreender essas ferramentas, o futuro profissional desenvolve competências que o capacitam a atuar de forma mais analítica, estratégica e alinhada às demandas de gestão nas organizações de pequeno porte.

Os objetivos da pesquisa foram: Analisar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta estratégica para a tomada de decisão e o crescimento sustentável das microempresas; Identificar as principais práticas de contabilidade gerencial utilizadas pelas microempresas; Apresentar as finalidades específicas da utilização do Balanced Scorecard como ferramenta de gestão; Avaliar os impactos da contabilidade gerencial na saúde financeira e no crescimento das microempresas; Evidenciar como a contabilidade gerencial pode ser uma aliada na gestão eficiente das microempresas, proporcionando maior segurança na tomada de decisões, controle financeiro mais apurado e, conseqüentemente, uma maior taxa de sucesso e longevidade dessas organizações.

Este trabalho utiliza a pesquisa bibliográfica que é uma etapa fundamental em qualquer trabalho científico, consistindo na busca, seleção, análise e organização de informações já publicadas em fontes como livros, artigos científicos, teses, dissertações, entre outros, relacionadas ao tema de estudo. como método principal, com análise qualitativa processo de investigação que se concentra em dados não numéricos, como textos, entrevistas e observações, para entender e interpretar fenômenos, comportamentos e experiências e a análise descritiva que é uma ferramenta fundamental para a interpretação e compreensão de dados históricos.

Serão consultadas obras de autores renomados em contabilidade gerencial, microempreendedorismo e *Balanced Scorecard*, além de artigos científicos e simulação de *Balanced Scorecard* disponíveis em bases acadêmicas.

2. Contabilidade Gerencial nas Microempresas

A contabilidade gerencial constitui um instrumento imprescindível para a gestão de microempresas, oferecendo dados e análises que subsidiam decisões estratégicas e operacionais. Considerando o papel relevante das microempresas na economia brasileira, a adoção de práticas gerenciais representa um fator determinante para a sustentabilidade e a competitividade desses empreendimentos.

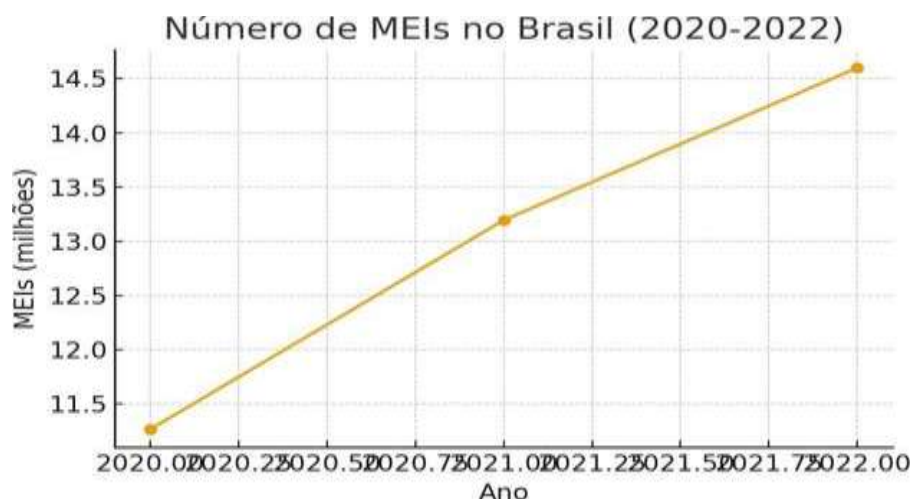
A contabilidade gerencial pode ser conceituada como o ramo da contabilidade voltado à produção de informação útil ao processo decisório interno da organização, apoiando o planejamento, o controle e a avaliação de desempenho (Atkinson et al., 2011). Seu desenvolvimento histórico intensificou-se no século XX, especialmente a partir das décadas de 1950 e 1960, com a necessidade de controlar custos industriais e avaliar desempenho gerencial, a contabilidade gerencial da mesma forma que atende as grandes empresas, atende às microempresas

Aplicação nas microempresas: No Brasil, as microempresas representam parcela expressiva do tecido empresarial. Dados do Sebrae (2024) indicam que as MPes correspondem a cerca de 98,4% das empresas formais. Paralelamente, observa-se que uma proporção relevante de microempresas enfrenta dificuldades de sobrevivência nos primeiros anos de atividade, o que reforça a necessidade de instrumentos gerenciais adequados.

Tabela 1 — Evolução do número de MEIs no Brasil (2020–2022)

Ano	Número de MEIs
2020	11.262.383
2021	13.194.000
2022	14.600.000

Fonte: IBGE (2024). Estatísticas dos cadastros de microempreendedores individuais.



Fonte: IBGE (2024). Estatísticas dos cadastros de microempreendedores individuais.

- **Uso de práticas gerenciais em MPEs**

Estudos apontam que muitas microempresas adotam controles operacionais básicos, mas apresentam lacunas na utilização de ferramentas gerenciais para apoiar decisões estratégicas. Por exemplo, Stacke & Feil (2016) indicam que o uso de ferramentas operacionais varia entre 74% e 93%, enquanto o uso de ferramentas gerenciais mais sofisticadas varia entre 43% e 63%.

Tabela 2 — Uso de ferramentas em MPEs (valores indicativos)

Ferramenta / Controle	Taxa de uso (indicativa)
Ferramentas operacionais (fluxo de caixa, controle de custos)	74–93% (Stacke & Feil, 2016)
Ferramentas gerenciais (análise para decisão)	43–63% (Stacke & Feil, 2016)
Controle manual de despesas	45% (InfoMoney, 2024)

Fonte: Stacke & Feil (2016); InfoMoney (2024).



Fonte: Stacke & Feil (2016); InfoMoney (2024).

3. *Balanced Scorecard* (BSC)

O *Balanced Scorecard*, proposto por Kaplan e Norton (1992), traduz a estratégia em objetivos mensuráveis distribuídos em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. A adoção do BSC entre MPEs é ainda reduzida: estudos indicam cerca de 4% de adoção em MPEs, frente a cerca de 48% em organizações de maior porte (Mesquita et al., 2021; Amorim, 2014). A contabilidade gerencial, quando adaptada ao contexto e às limitações das microempresas, representa uma vantagem competitiva relevante. Mesmo ferramentas simplificadas — fluxo de caixa, análise de custos, orçamentos e indicadores básicos — podem melhorar significativamente a capacidade decisória e a sustentabilidade do negócio. A difusão dessas práticas exige formação, sensibilização e, muitas vezes, apoio técnico externo (assessoria contábil e consultoria).

O *Balanced Scorecard*, também conhecido pela sigla BSC, é uma metodologia de gestão estratégica desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton na década de 1990. A proposta surgiu como alternativa aos modelos tradicionais de avaliação de desempenho, que estavam excessivamente focados apenas em indicadores financeiros. Embora esses indicadores sejam fundamentais, não são suficientes para refletir a situação global de uma organização em um cenário cada vez mais competitivo e dinâmico. Nesse contexto, Kaplan e Norton (1997) apresentaram um modelo que amplia a análise do desempenho organizacional, equilibrando indicadores financeiros e não financeiros.

Em tradução literal, o termo “*Balanced Scorecard*” significa “indicadores balanceados de desempenho”. A ferramenta busca integrar diferentes perspectivas de avaliação, permitindo que a empresa acompanhe sua performance não apenas pelo resultado econômico, mas também pela satisfação dos clientes, pela eficiência de seus processos internos e pela capacidade de aprendizado e inovação. Assim, o BSC torna-se uma ponte entre a estratégia definida no planejamento e sua execução prática no cotidiano da organização (KAPLAN; NORTON, 1997).

O surgimento do *Balanced Scorecard* está diretamente relacionado à necessidade das empresas de traduzir sua missão, visão e valores em objetivos concretos e mensuráveis. Muitas organizações possuíam estratégias bem elaboradas, mas não conseguiam transformá-las em ações efetivas.

Segundo Kaplan e Norton (1997), o BSC é um sistema de gestão estratégica que permite comunicar, alinhar e monitorar as metas organizacionais, garantindo que a execução esteja em consonância com os objetivos de longo prazo.

Dessa forma, o BSC não se restringe a uma ferramenta de mensuração, mas se consolida como um verdadeiro sistema de gestão. Ele possibilita identificar os fatores críticos de sucesso da organização, estabelecer metas e acompanhar indicadores de desempenho que refletem os resultados em várias dimensões.

a) As quatro perspectivas do BSC

O modelo tradicional do *Balanced Scorecard* é composto por quatro perspectivas complementares, que oferecem uma visão holística da organização:



Fonte: Dados da pesquisa do autor (2025)

Perspectivas Financeiro

Refere-se ao desempenho econômico da empresa, sendo representada por indicadores como receita, lucratividade, retorno sobre o investimento e fluxo de caixa. Trata-se de uma dimensão fundamental, pois revela se a estratégia da empresa está gerando valor para os acionistas.

b) Perspectivas do Cliente

Avalia como a empresa é percebida pelo mercado e por seus consumidores. Engloba indicadores como satisfação, fidelização, participação de mercado e qualidade percebida. Kaplan e Norton (1997) destacam que a conquista de bons resultados financeiros depende, necessariamente, da capacidade da empresa em atender às necessidades de seus clientes.

Perspectiva dos Processos Internos

Relaciona-se à eficiência e eficácia dos processos internos da organização. Os indicadores dessa perspectiva permitem identificar se a empresa consegue produzir com qualidade, reduzir

custos, inovar e entregar valor ao cliente de maneira consistente.

10

c) Perspectivas de Aprendizado e Crescimento

Foca na capacidade de inovação, adaptação e desenvolvimento organizacional. Envolve aspectos como capacitação e motivação dos colaboradores, clima organizacional, incorporação de novas tecnologias e melhoria contínua. Kaplan e Norton (1997) consideram essa dimensão como base para sustentar os resultados de longo prazo.

Essas quatro perspectivas estão interligadas. O investimento em aprendizado e crescimento fortalece os processos internos, que, por sua vez, melhoram o atendimento aos clientes e, consequentemente, resultam em melhores indicadores financeiros.

Embora tenha sido concebido inicialmente para grandes corporações, o *Balanced Scorecard* apresenta grande relevância para as microempresas. Esses negócios, em sua maioria, enfrentam dificuldades para estruturar a gestão, acompanhar resultados e estabelecer estratégias de crescimento de longo prazo. Nesse cenário, o BSC surge como uma ferramenta acessível e aplicável, desde que seja devidamente adaptado à realidade da microempresa.

Para pequenos empreendedores, adotar o BSC significa ir além da visão limitada de apenas acompanhar entradas e saídas financeiras. O gestor passa a analisar a satisfação dos clientes, a eficiência de seus processos internos e a necessidade de capacitação de sua equipe. Mesmo com recursos restritos, essa metodologia permite organizar melhor as prioridades e direcionar os esforços para as áreas mais críticas.

Outro aspecto relevante é que o uso do *Balanced Scorecard* fortalece a credibilidade da microempresa perante instituições financeiras e possíveis investidores. Ao demonstrar que sua gestão é estruturada e orientada por indicadores, a empresa amplia suas chances de obter crédito, parcerias e novas oportunidades de negócio.

Portanto, ao implementar o BSC, o microempresário adquire uma visão mais estratégica do seu negócio, conseguindo atuar de forma proativa e planejada, em vez de apenas reagir às

dificuldades do dia a dia.

11

d) Exemplos de Aplicações em Microempresas

Para compreender melhor como o *Balanced Scorecard* pode ser aplicado na prática, é interessante observar exemplos de microempresas brasileiras:

Padaria de bairro: na perspectiva financeira, pode definir como meta reduzir custos com desperdício de insumos em 10%. Na perspectiva do cliente, acompanhar índices de satisfação por meio de enquetes simples no balcão. Nos processos internos, estabelecer padrões de qualidade para os pães e doces. Já na perspectiva de aprendizado e crescimento, investir em treinamentos básicos de atendimento para a equipe.

Salão de beleza: na perspectiva financeira, buscar aumentar a receita em determinados serviços, como coloração ou manicure. Na perspectiva do cliente, medir a taxa de retorno e fidelização. Nos processos internos, controlar o tempo médio de atendimento para evitar atrasos. Por fim, no aprendizado e crescimento, capacitar a equipe em novas técnicas de estética e divulgar os resultados nas redes sociais.

Pequena loja de roupas: financeiramente, pode estipular uma meta de crescimento de vendas mensais em 15%. No relacionamento com clientes, acompanhar o número de seguidores e engajamento nas redes sociais. Em processos internos, organizar melhor o estoque para reduzir perdas e rupturas. No aprendizado e crescimento, investir em cursos de vitrinismo e marketing digital.

Esses exemplos demonstram que o *Balanced Scorecard* pode ser aplicado em qualquer setor, adaptando-se ao porte e às necessidades do negócio. Para o microempresário, a grande vantagem é ter um modelo simples de acompanhamento que conecta seus objetivos de longo prazo com ações práticas do dia a dia.

O *Balanced Scorecard* é mais do que um instrumento de medição de desempenho. Trata-se de um sistema de gestão estratégica que traduz a missão e a visão da organização em objetivos e indicadores concretos. Sua principal contribuição é o equilíbrio entre medidas financeiras e não financeiras, garantindo uma análise integrada do desempenho empresarial.

A aplicação das microempresas se mostra especialmente útil, pois auxilia no planejamento, na definição de prioridades e na profissionalização da gestão. Dessa forma, o BSC, aliado à contabilidade gerencial, se configura como um importante diferencial competitivo para a sobrevivência e o crescimento sustentável dos pequenos negócios (KAPLAN; NORTON, 2004).

4. Simulação de *Balanced Scorecard* (BSC).

Estudo de Caso: Padaria Pão Nosso

Setor: Alimentício / Panificação

Tipo: Microempresa

Localização: Litoral de São Paulo

Número de funcionários: 7

Faturamento médio mensal: R\$ 45.000

Missão: Fornecer pães e produtos de padaria frescos e de qualidade, com atendimento acolhedor e preços justos.

Visão: Ser a padaria mais lembrada do bairro em até 2 anos.

***Balanced Scorecard* – Perspectivas Simplificadas**

a) Financeiro

Objetivo: Aumentar a rentabilidade e garantir sustentabilidade financeira.

KPI	Meta Mensal	Resultado Atual
Fluxo de Caixa Livre	R\$ 5.000	R\$ 3.200
Margem de Lucro Líquido	15%	12%
Custo com Desperdício	Máx. 2% da receita	3%

Ações:

ISSN: 3085-556X

Edição 1 – Volume 3 – Ano 2026

- Implantar controle de estoque diário.
- Revisar contratos com fornecedores.
- Implementar sistema simples de previsão de demanda.

b) Clientes e Mercado

Objetivo: Aumentar a base de clientes e fidelização.

KPI	Meta Mensal	Resultado Atual
Taxa de retenção de Clientes	75%	68%
Índice de Satisfação (NPS)	80	70
Clientes Ativos no mês	400	350

Ações:

- Implantar cartão fidelidade.
- Treinar equipe para melhorar o atendimento.
- Aumentar presença nas redes sociais com promoções semanais.

c) Operações

Objetivo: Melhorar a eficiência na produção e no atendimento.

Ações:

- Criar cronograma de produção baseado em picos de venda.
- Automatizar pedidos internos e atendimento via app simples/WhatsApp.

d) Pessoas

Objetivo: Engajar e desenvolver os colaboradores.

KPI	Meta Mensal	Resultado Atual
Produtividade por Funcionário	R\$ 6.500/mês	R\$ 5.900/mês
Taxa de Rotatividade	10%	15%
Índice de Treinamento	100% Trinados/semestre	57%

Ações:

- Implantar programa de incentivo mensal (bonificação por meta).
- Realizar treinamento trimestral básico de atendimento e produção.
- Realizar pesquisa de clima organizacional.

Resumo Estratégico

Perspectiva	Foco Principal	Estratégia
Financeiro	Melhorar rentabilidade	Reduzir desperdícios, otimizar compras
Clientes	Fidelização e encantamento	Programa fidelidade e redes sociais
Operações	Eficiência na produção e atendimento	Melhoria de processos e automação básica
Pessoas	Motivação e produtividade	Treinamento e reconhecimento

5. Conclusão

A análise da contabilidade gerencial nas microempresas permitiu compreender que ela é uma ferramenta essencial para o controle financeiro e para a tomada de decisões mais seguras e fundamentadas. Ao transformar dados contábeis em informações úteis, a contabilidade gerencial fornece aos empreendedores uma visão clara sobre a real situação econômica do negócio, permitindo o planejamento de ações estratégicas, a redução de desperdícios e a melhoria contínua da gestão. Observou-se que, mesmo em microempresas com estrutura reduzida, a aplicação de práticas gerenciais adequadas pode gerar resultados expressivos e contribuir diretamente para a sustentabilidade e longevidade da empresa no mercado competitivo.

Na segunda seção, referente ao *Balanced Scorecard*, a experiência da Padaria Pão Nosso demonstrou que o modelo pode ser extremamente eficaz mesmo em microempresas. Ao integrar os objetivos estratégicos com indicadores de desempenho em diversas áreas, a empresa conseguiu identificar oportunidades de melhoria, alinhar sua equipe com a missão organizacional e crescer de forma sustentável. Apesar dos desafios iniciais, a padaria conseguiu consolidar práticas inovadoras e sustentáveis que reforçam seu posicionamento no mercado, destacando o BSC como uma ferramenta prática, acessível e poderosa quando bem adaptada à realidade do negócio.

De forma geral, conclui-se que a adoção conjunta da contabilidade gerencial e do *Balanced Scorecard* proporciona às microempresas uma gestão mais estratégica, eficiente e orientada para resultados. A hipótese apresentada neste trabalho — de que o uso da contabilidade gerencial contribui para a sustentabilidade e competitividade das microempresas — foi confirmada. As evidências demonstraram que essas práticas favorecem o controle financeiro, a tomada de decisão e o alinhamento entre metas operacionais e estratégicas, fortalecendo o papel do gestor como agente de desenvolvimento e inovação dentro do negócio.

Referências

AMORIM, D. M. **Balanced Scorecard: empirical study in Brazil**. AECA, 2014. Disponível em: [https://www.aeca.es\[00\]](https://www.aeca.es[00]). Acesso em: 16 set. 2025.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 10 set. 2025.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Planejamento e controle financeiro: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2012.

IBGE. **Estatísticas de Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 1 abr. 2025.

_____. **Estatísticas dos Cadastros de Microempreendedores Individuais** (2022). Agência IBGE, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/objetivos>. Acesso em: 7 set. 2025.

INFOMONEY. **Pesquisa mostra que 45% das MPMEs ainda controlam despesas manualmente**. InfoMoney, 2024. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br>. Acesso em: 14 set. 2025.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. **Harvard Business Review**, 1992.

_____. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
MESQUITA, S. M. M. et al. Management tools in micro and small enterprises. *Revista Espacios*, 2021. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/objetivos>. Acesso em: 5 set. 2025.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2019. (e-book).

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**. SEBRAE, 2024. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/objetivos>. Acesso em: 10 set. 2025.

SILVA, Reinaldo et al. **Contabilidade Gerencial: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2002. (e-book).

YUNUS, Muhammad. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 1999.