



**INFLUÊNCIA DE FATORES DE SUCESSO DAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NA UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DE CONTROLE
GERENCIAL**

**INFLUENCE OF SUCCESS FACTORS OF MICRO AND SMALL BUSINESS IN
THE USE OF MANAGEMENT CONTROL ARTIFACTS**

João Henrique de Souza¹

Michelle Ramos Roque²

Cleston Alexandre dos Santos³

Alexandre Farias Albuquerque⁴

Inês Francisca Neves Silva⁵

RESUMO

O objetivo da pesquisa é verificar a influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial. A metodologia utilizada é de ordem quantitativa e foi utilizado o levantamento do tipo survey, cuja coleta de dados ocorreu totalmente online, com a aplicação de questionários direcionado aos proprietários ou gestores de micro e pequenas empresas associadas a Associação de Jovens Empresários e Empreendedores de Três Lagoas-MS (AJE-TL), tendo como amostra deste estudo 32 empresas respondentes. Os resultados obtidos foram a identificação da influência dos fatores de sucesso nas práticas dos artefatos de controle gerencial das empresas pesquisadas. Foi observado que nas micro e pequenas empresas respondentes, a maioria dos fatores de sucesso influenciam nas práticas de controle operacionais (COP), ou seja, quanto maior for a presença de fatores de sucesso, maior será a adoção das práticas de controle operacionais. Na literatura, a utilização dos artefatos de controle gerencial é considerada como grande desafio para as micro e pequenas empresas, logo, as conclusões da pesquisa são de que as micro e pequenas empresas que zelam pela sua

¹ Joao.henrique@ufms.br, Graduando em Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campus de Três Lagoas (CPTL). ORCID: 0000-0003-3317-6355.

² Michelleramosroque1996@gmail.com, Graduada em Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campus de Três Lagoas (CPTL). ORCID: 0000-0001-9554-530X.

³ Cleston.alexandre@ufms.br, Professor do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campus de Três Lagoas (CPTL). Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC), Mestrado em Ciências Contábeis, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS-ESAN). ORCID: 0000-0001-7014-6644.

⁴ Alexandre.farias@ufms.br, Professor do Curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campus de Três Lagoas (CPTL). ORCID: 0000-0001-7138-2227.

⁵ Ines.silva@ufms.br, Professora do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campus de Três Lagoas (CPTL). ORCID: 0000-0001-8459-1239.

Souza, J.H., Roque, M.R., Santos, C.A., Albuquerque, A.F., Silva, I.F.N.; Influência De Fatores De Sucesso Das Micro E Pequenas Empresas Na Utilização Dos Artefatos De Controle Gerencial. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.6, N°2, p.01-22, Mai/Agos. 2021. Artigo recebido em 06/06/2021. Última versão recebida em 18/07/2021. Aprovado em 05/08/2021.

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

imagem em relação aos clientes, faz o controle da qualidade dos produtos e serviços comercializados e se prepara para as mudanças ocorridas no mercado, terá como resultado uma relevância mais significativa na utilização dos artefatos de controle gerencial pela empresa em busca dos objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas; Fatores de sucesso; Artefatos de controle gerencial.

ABSTRACT

The goal of the present research is to verify the influence of success factors of micro and small companies in the use of management control artifacts. The methodology used is quantitative and a survey, in which data collection took place entirely online, was used with the application of questionnaires directed to the owners or managers of micro and small companies associated with the Association of Young Entrepreneurs and Entrepreneurs of Três Lagoas-MS (AJE-TL), with the sample of this study 32 respondent companies. The results obtained were the identification of the influence of success factors in the practices of the management control artifacts of the companies surveyed. It was observed that in respondent micro and small companies, most success factors influence operational control practices (COP), that is, the greater the presence of success factors, the greater the adoption of operational control practices. In the literature, the use of managerial control artifacts is considered a major challenge for micro and small companies, therefore, the research conclusions are that micro and small companies that care about their image in relation to customers, make the control of quality of products and services sold and prepares for changes in the market, will have results more significant relevant in the use of management control artifacts by the company in search of organizational objectives.

Keywords: Micro and small business; Success factors; Management control artifacts.

INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas (MPE) tem aumentado ano a ano sua relevância na economia brasileira. Em 2001, as MPEs representavam 23,2% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, no ano de 2011 o percentual chegou a ser 27% e, já em 2020, este percentual saltou para 30% (SEBRAE; FGV, 2020). Todavia, pesquisas apontam que 60% das micro e pequenas empresas encerram as suas atividades antes mesmo de completar cinco anos (IBGE, 2018).

Diversos estudos mostram inúmeras causas para o insucesso das MPEs, contudo é possível que o problema tenha início desde a sua própria concepção, quando pode existir uma falta de foco e de identidade da mesma, ou ainda pela escassez de funcionários qualificados ou informações de mercados necessárias para gerir a MPE. Albanez e Bonízio (2007) evidenciaram as principais dificuldades de gestão encontradas em pequenas empresas, identificando falhas na administração e dificuldades para implantar

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

um modelo de controle gerencial, tais como: falta de demonstrações contábeis básicas; inexistência de controle de estoques, sendo este considerado um dos principais problemas encontrados.

Freitas et al. (2007) destacam em seus estudos que existe falta de assessoria contábil para os empresários de pequenas empresas, constatando que muitos deles não entendem a importância das ferramentas gerenciais e não recebem o auxílio devido de seus contadores. Foi apontado por Sales et. al. (2011) que a falta de utilização de informações contábeis e a ausência de assistência ou assessoria de um contador são fatores condicionantes à mortalidade precoce de pequenos empreendimentos, como também problemas pessoais dos sócios, ambiente desfavorável para o negócio e a alta carga tributária.

Santos et. al. (2016) chamam a atenção para a importância da mudança de tratamento das informações contábeis por parte dos profissionais contábeis, entidades de classe e associações empresarias, visando a simplificação dos mesmos, e deste modo, conseguir abranger a adoção de artefatos gerenciais nas MPEs de forma mais estruturada e detalhada para todos. Portanto, não basta que as informações contábeis sejam produzidas, é necessário que cheguem à pessoa certa, no formato adequado e no momento oportuno (Lima, 2008), para que assim, possa contribuir para o processo de gestão nas MPEs levando-as ao sucesso do seu empreendimento.

No mesmo contexto, Albuquerque (2016) identificou como fatores de sucesso das MPEs do setor do vestuário, a captação de recursos no banco para investimento, apoio financeiro da família em todos os estágios, utilização de recursos pessoais, receita da própria empresa como a principal fonte de recursos em todos os estágios, disponibilidade de capital de giro, garantia e disponibilidade de produtos e ponto inicial de venda na casa das dirigentes. A presença de fatores de sucesso nas empresas pode revelar indícios de relação com as práticas de controle gerencial. Diversos instrumentos podem ser consolidados na gestão do controle gerencial, com o objetivo de auxiliar nas decisões e as atitudes a serem tomadas pela empresa. Desta forma, a contabilidade pode contribuir com a gestão das empresas por meio de instrumentos chamados de artefatos gerenciais, que podem ser de grande relevância para auxiliar no processo decisório e a continuidade das MPEs (Catapan et al., 2011).

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Percebe-se, por meio do estudo de Kassai (1997) e Martinewski (2003), que poucas são as empresas de pequeno porte que utilizam os métodos de controles operacionais, financeiros e gerenciais tais recursos no Brasil. Percebem-se também, a necessidade de difundir métodos de controle de gestão para a gerência das empresas, buscando diferenciar-se dos demais concorrentes e garantir o seu fortalecimento e crescimento perante o mercado. Assim, os instrumentos de controle gerencial podem ser elementos cruciais para diminuir a grande taxa de falência nas MPEs, tais como: controle de caixa, controle de contas a pagar e a receber, estoques, custos, formação de preços, entre outros (Lima, 2008).

De modo geral, as micro e pequenas empresas, principalmente as mais novas, podem não conhecer ou mesmo não utilizar os artefatos de controle gerencial, por não compreenderem ou mesmo não conseguirem elaborar relatórios periódicos de suas atividades, ou ainda, por não disporem financeiramente da contratação de um profissional adequado. Para Santos et al. (2014), alguns dos motivos da não utilização de ferramentas contábeis pelos gestores, são: relatórios complexos e não compreendidos, informações não claras e também a discordância com a real situação da empresa. Considerando os problemas gerais de gestão das micro e pequenas empresas, é notável a relevância do conhecimento e a utilização de artefatos de controle gerencial pelos seus gestores, de modo que, com esse conhecimento, possam tornar as informações gerenciais mais diretas e compreensíveis.

Nesse contexto, ao constatar os problemas da MPEs, levando em consideração as pesquisas de Albuquerque (2013); Santos et. al. (2016), observa-se uma tendência de relação entre fatores de sucesso com a utilização de artefatos de controle gerencial. Dessa forma, surge a seguinte questão de pesquisa: *qual a influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial?* Assim, o objetivo desta pesquisa consiste em verificar a influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial.

As MPEs respondem por uma importante parcela na economia brasileira, elas representam 99% do total das empresas do país (SEBRAE, 2016). Segundo Terence (2002), o número de mão de obra ocupada nas pequenas empresas aumentou consideravelmente, proporcionando conseqüentemente, crescimento na geração de empregos e uma melhor distribuição de renda. Por meio deste avanço na esfera social, as

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

pequenas empresas proporcionam um desenvolvimento na sociedade e conseguem ampliar a classe média, devido à elevação da posição do assalariado para micro ou pequeno empresário. Conforme constatado, as micro e pequenas empresas vem aumentando consideravelmente sua relevância no mercado e na sociedade, contudo, há evidências de que não estão totalmente preparadas para se manter e conseqüentemente evoluir. Nesse sentido, a pesquisa pretende avançar os estudos já existentes sobre micro e pequena empresa, relacionando como perfil pessoal, os possíveis fatores de sucesso e as práticas de controle gerencial.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a gestão das micro e pequenas empresas, pode ser favorável conhecer suas características específicas, tendo em vista estabelecer o uso adequado dos artefatos de controle gerencial, inicialmente pensado para as grandes organizações e adaptado para estas empresas ao longo do tempo. Torr s (1999) chama a aten o para as mudanças nas micro e pequenas empresas, principalmente em fun o da globaliza o, com destaque a amplia o do foco de atua o, sua relevância social, que passa a ser local e global simultaneamente, e as competências gerenciais que se tornaram relativamente sofisticadas.

Do mesmo modo, demonstrando sua relevância no mercado de trabalho, as micro e pequenas empresas de acordo com um levantamento foi feito pelo Sebrae, com dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), no acumulado até novembro de 2019 geraram 700 mil novos empregos no país (SEBRAE, 2019). Mesmo tendo um cenário de grande crescimento para as micro e pequenas empresas, elas possuem grandes desafios em seu desenvolvimento, algumas delas são, as obriga es tributárias e as diversas taxas que o pequeno empresário tem a obriga o de realizar, e também, os riscos constantes que as empresas possuem, podendo ser desde de se estabelecer financeiramente, até mesmo a grandes crises de mercado. Dornelas (2005) destaca a importância de um bom planejamento para o sucesso de um empreendimento, além também da capacita o gerencial contínua da pessoa.

Bateman e Snell (2006 p. 235) ao tratarem dos fatores de sucesso das empresas, caracterizam como sendo “uma fun o não apenas de características pessoais, mas

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

também de fazer boas escolhas sobre a empresa que irá começar”. Os autores em questão apresentam um modelo que retrata as empresas empreendedoras com base em duas dimensões, a inovação e o risco. O modelo tem o objetivo de conciliar ambas as dimensões para uma melhor tomada de decisão, na execução de suas atividades.

Assim, a empresa pode envolver níveis altos e baixos de inovação, mas não pode deixar de lado os níveis de risco envolvido no processo, tanto financeiro, quanto psicológico, para ter maiores chances de sucesso. Ou seja, para este modelo, a maioria das pequenas empresas possuem em sua estrutura um baixo índice de inovação e um alto índice de risco, isso porque ainda não possuem muito conhecimento útil e experiência, como também a falta de uma sustentação própria. Desta forma, o modelo apresentado por Bateman e Snell (2006) é útil para ajudar os empreendedores a pensar sobre as suas empresas e avaliar se elas satisfazem aos seus objetivos particulares, identificar estratégias eficazes e ineficazes, e lembrar que as empresas de sucesso nem sempre exigem uma tecnologia de ponta ou um produto novo ou excelente.

Como alguns determinantes de sucesso nas micro e pequenas empresas, a literatura evidencia: motivação para realizar, persistência na busca de objetivos, criatividade, autoconfiança, capacidade de assumir riscos, capacidade de delegar tarefas e decisões, capacidade prospectiva para detectar tendências futuras e espírito de liderança (Pereira, 1995). Bateman e Snell (2006) também destacam as características pessoais do empreendedor, como comprometimento e determinação; liderança; obsessão por oportunidades; tolerância aos riscos, ambiguidades e incertezas; criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação; e motivação para a excelência, como fatores que levam ao sucesso. Portanto, as MPEs que possuem empreendedores com estas características intrínsecas e utilizar também como apoio o modelo com base na inovação e o risco envolvido, tendem a agir de forma mais eficiente nas suas ações, proporcionando sucesso para a empresa em questão. O que também pode influenciar na utilização de artefatos diferenciados de controle gerencial.

Quando relacionado os fatores de sucesso das empresas e a identificação de utilização de artefatos de controle gerencial, espera-se que possa influenciar na redução do insucesso das micro e pequenas empresas. Em estudo realizado por Valeriano (2013), pesquisou-se a relação existente entre os artefatos da contabilidade gerencial adotados e o estágio de ciclo de vida organizacional das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) que

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

mais cresceram no Brasil entre 2008 e 2010, tendo como amostra, 37 PMEs. Os resultados mostraram uma relação positiva entre classificação do estágio de ciclo de vida de cada PME e os artefatos de Contabilidade Gerencial identificados entre os 12 artefatos com base na tese de Borinelli (2006).

Santos et al. (2014) analisaram os instrumentos da contabilidade gerencial utilizados pelas micro, pequenas e médias empresas na tomada de decisão e a disponibilização desses instrumentos por parte de uma empresa de serviços contábeis. Tendo como amostra 39 empresas, os resultados obtidos revelaram os instrumentos oferecidos pelos escritórios de contabilidade, tendo predomínio de demonstrações contábeis e do planejamento tributário. Instrumentos utilizados por parte das empresas como, controles operacionais de gestão, controle de contas a receber e o controle de contas a pagar. O resultado mostrou a necessidade de adequar as práticas de modo a torná-las mais simples quando relacionada as empresas de porte maior, mas também, igualmente eficientes. Para o sucesso das MPEs, é extremamente importante que a empresa tenha uma gestão capaz de atingir os seus objetivos, logo, utiliza de alguns artefatos para um melhor controle gerencial / contabilidade gerencial.

A contabilidade gerencial configura-se como um processo que identifica, mensura, analisa, interpreta e comunica informações aos gestores contribuindo à consecução dos objetivos buscados pelas empresas (Horngren et. al., 1996). Para Atkinson et. al. (2000), a contabilidade gerencial é definida como o processo de identificação, mensuração, reporte e análise de informações acerca dos eventos econômicos nas empresas. Segundo Anthony e Welsch (1981), a contabilidade gerencial deixar de ser uma fornecedora de informações para participar do processo de decisão e de buscas, cria um processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações, todas visando atingir os objetivos da empresa. O fornecimento de informações aos executivos, gerentes e empregados que trabalham dentro da organização é o foco da contabilidade gerencial (Edmonds et. al., 2008).

As práticas gerenciais contábeis são compreendidas como ferramentas que a contabilidade gerencial faz uso para a consecução dos seus objetivos organizacionais (Souza et. al., 2003). De acordo com Espejo (2008, p. 12), “[...]os artefatos contábeis servem como facilitadores do alcance dos objetivos organizacionais, que a priori baseiam-se na otimização dos recursos, numa perspectiva de resultados de longo prazo”. Soutes e

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Guerreiro (2007) investigaram o uso dos artefatos de Contabilidade Gerencial por empresas brasileiras, com o intuito de verificar se as maiores empresas adotam artefatos de Contabilidade Gerencial e se a utilização desses artefatos está relacionada com o desempenho das mesmas. Tais autores constataram que a maioria (57%) utiliza os artefatos de Contabilidade Gerencial classificados como modernos; contudo, os dados da pesquisa não foram suficientes para relacionar o porte, setor econômico, controle acionário e utilização dos artefatos.

Hall et al. (2008) fizeram um estudo visando verificar o grau de conhecimento e utilização das ferramentas contábeis para tomada de decisões pelas micro e pequenas empresas da cidade de Dourados/MS, aplicando um questionário em 35 empresas do ramo do vestuário. O estudo revelou que as empresas não utilizavam as informações contábeis nas suas decisões, pois a maioria delas terceirizava e faziam uso das informações para atendimento às obrigações legais. Os estudos de Hall et al. (2008), Frezatti (2005); Soutes (2006); Soutes e Guerreiro (2007); Espejo (2008) e Espejo et al. (2009) corroboram com a conclusão encontrada na pesquisa de Stroehrer e Freitas (2008) de que há um baixo índice de utilização das informações contábeis na tomada de decisão dos gestores de PMEs.

No estudo de Silvola (2008) foi constatado que, na fase crescimento das empresas, o uso da Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) e o Orçamento de Capital foram importantes para a empresa controlar seus recursos financeiros além de possuir maior ênfase em controles formais para alcançar a eficiência operacional da empresa. A DFC tem como finalidade prover o usuário de informações sobre a capacidade da empresa de gerar caixa e equivalentes de caixa, de honrar os seus compromissos, pagar dividendos, demonstrar liquidez, solvência e desempenho operacional, sendo considerado um importante instrumento para a empresa conseguir analisar e planejar suas atividades financeiras.

3. METODOLOGIA

Estudo de natureza descritiva, foi realizado por meio de pesquisa de levantamento e com abordagem quantitativa. A população deste estudo compreendeu 32 micro e pequenas empresas associadas à AJE (Associação de Jovens Empresários) todas

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

localizadas na cidade de Três Lagoas – MS. O instrumento de pesquisa foi aplicado durante os meses de outubro e novembro de 2020. O questionário foi encaminhado via e-mail e foram realizadas chamadas telefônicas com o intuito de reforçar os objetivos do trabalho e confirmar a participação da empresa.

Com relação ao enquadramento metodológico, quanto ao objetivo, essa pesquisa caracteriza-se como sendo descritiva. Em relação aos meios, a pesquisa se classifica como levantamento de dados, onde busca dados e informações por meio da aplicação de questionário para cada MPEs, tendo o propósito de contribuir com o conhecimento do estudo. Referente à abordagem do problema, a pesquisa possui enfoque quantitativo. Dessa forma, conforme Tabela 1, o questionário teve sua estrutura dividida em três categorias de questões: (I) Perfil Pessoal e Institucional; (II) Fatores de Sucesso; (III) Artefatos de Controle Gerencial.

Tabela 1
Constructo da pesquisa

Categoria	Subcategoria	Questão	Proxy	Autores
1 -Perfil Pessoal e Institucional	Caracterização do Respondente	01 a 06	Alternativas	Elaboração dos autores
	Caracterização da Empresa	07 a 09	Alternativas	
2 – Fatores de Sucesso	Responsável pela Controladoria da Empresa	10 a 16		Santos, Dorow e Beuren (2016)
	Realização de Cursos e Reuniões para Aprimoramento	17 e 18	Escala de 4 pontos: Nunca é utilizado (1); Raramente é utilizado (2); Às vezes é utilizado (3); Sempre é utilizado (4).	Santos, Dorow e Beuren (2016)
	Utilização de Medidas de Desempenho	19 a 24		Santos, Dorow e Beuren (2016)
	Auxilio e Benefícios de Usuários Externos	25		Albuquerque, Filho e Terence (2016)
	Acompanhamento de Registros Financeiros e Coleta de Dados	26 a 29		Albuquerque, Filho e Terence (2016)

	Investimento em Inovação e Desenvolvimento	30		Albuquerque, Filho e Terence (2016)
3 - Artefatos de Controle Gerencial	Controles Operacionais	31 a 34	Escala de 5 pontos: Não há Planos para Adotar (1); Avaliou e Descartou a Adoção (2); Em processo de Avaliação (3); Adoção Inicial (4); Adoção Plena (5).	Borinelli (2006); Santos <i>et al.</i> (2014); Santos, Dorow e Beuren (2016)
	Relatórios Contábeis	35 a 41		
	Métodos de Custeio	42 a 46		
	Outros Artefatos Gerenciais	47 a 52		

Fonte: Elaboração própria.

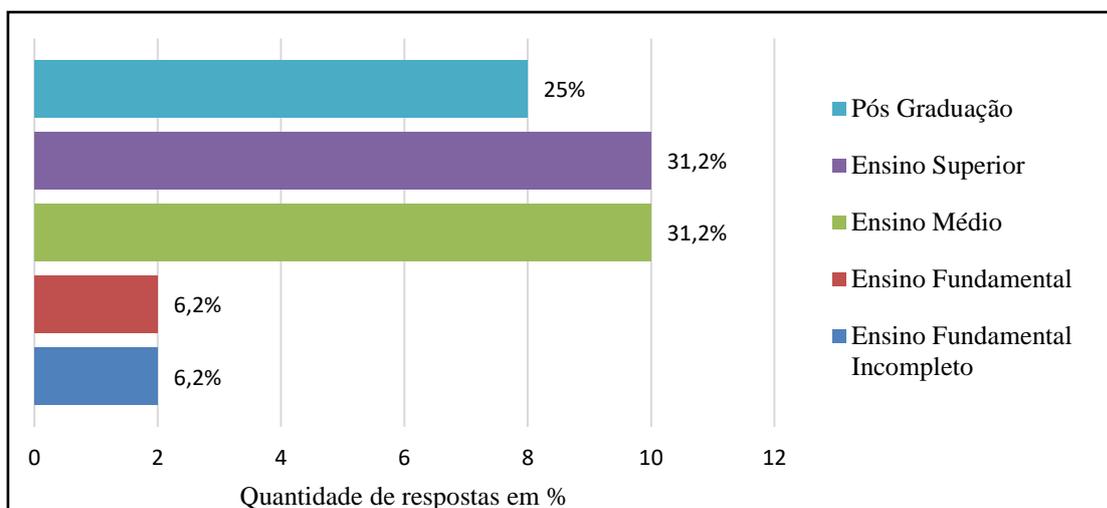
Após a coleta dos dados da pesquisa, os mesmos foram tabulados em planilhas eletrônicas e analisados de forma descritiva e por meio de técnicas estatísticas mais robustas. De início foi realizado a análise descritiva. Posteriormente, para análise da influência dos fatores de sucesso nas práticas de controle gerencial das micro e pequenas empresas, foi utilizada a correlação canônica. Para análise descritiva empregou-se o software *Statistical Package for Social Science* (SPSS), versão 22.0. Já a correlação canônica foi feita com utilização do software *Statgraphics Centurion*, para verificar a correlação entre as variáveis pesquisadas.

4. RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA

Na análise descritiva, quanto ao perfil do respondente, obtém-se que do total de 32 respondentes, 24 (75%) são do gênero masculino e 8 (25%) do gênero feminino, com a idade mínima de 27 anos e máxima de 67 anos. Os achados mostram que além da maioria dos respondentes ser do gênero masculino, com média de idade dos respondentes de 44 anos, mais de 50% dos respondentes são pelo menos graduados. Ainda de acordo com o Figura 1, na análise da formação acadêmica, 25% (8) possuem pós-graduação e apenas 6,25% (2) possuem ensino fundamental incompleto.

Figura 1
Nível de Formação Acadêmica



Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionado a área de formação dos respondentes foram 13 respostas na área de administração, correspondentes a 40,6%, 4 em ciências contábeis (12,5%), 1 em economia (3,1%), 1 em geografia (3,1%), 1 com ensino superior incompleto nas áreas de direito e administração (3,1%). Foi constatado também os que não concluíram os estudos, sendo 12 respondentes no total, que correspondem a quase 40% dos entrevistados, 8 com apenas o ensino médio (25%), 2 com ensino fundamental (6,25%) e 2 com ensino fundamental incompleto (6,25%).

Quanto ao cargo que os respondentes executam, 23 declararam serem administradores (71,8%), 1 consultor (3,1%), 1 contador (3,1%), 1 gerente (3,1%), 4 diretores (12,5%), 1 proprietário/gerente (3,1%) e 1 sócio-administrador (3,1%). Quanto ao tempo de experiência na função, o estudo revela que 43,7% (14) dos pesquisados possuem mais de 9 anos de experiência na função, 31,2% (10) entre 6 a 8 anos, 15,6% (5) entre 3 e 5 anos e apenas 9,3% (3) até 2 anos de experiência.

Em relação às características empresas, observou-se que 27 empresas atuam no ramo do comércio, ou seja, 84,3% da amostra, 4 atuam no setor de serviços, correspondente a 12,5% do total, e 1 empresa trabalha no terceiro setor, respectivamente 3,1%. Quando analisado o tempo de existência das empresas é visto que 10 empresas estão entre 11 a 20 anos inseridas no mercado, correspondendo a 31,2% da amostra, 09 empresas estão entre 06 a 10 anos dentro do mercado, equivalente a 28,1% do total, 07 empresas se encontram acima de 20 anos, ou seja, 21,8% da amostra, 03 empresas

REGMPE, Brasil-BR, V.6, N°1, p. 01-26, Mai./Agos.2021 www.revistas.editoraenterprising.net Página 11

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

possuem entre 02 a 05 anos de existência, no caso 9,3% do total, e 03 empresas não possuem nem 02 anos de existência no mercado, correspondendo também a 9,3% da amostra analisada.

Em relação a quantidade de funcionários correspondente a cada empresa analisada, é observado uma predominância maior nas empresas com menos funcionários, no caso, 18 empresas possuem no máximo 09 funcionários, correspondente a 56,3% do total da amostra, 08 empresas integram entre 10 a 19 funcionários, equivalente a 25% da amostra, e 06 empresas possuem mais de 20 funcionários em sua estrutura, ou seja, 18,7% do total da amostra analisada.

4.2 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE FATORES DE SUCESSO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DE CONTROLE GERENCIAL

A influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial foi verificada com a correlação canônica. Inicialmente foi verificado o Alfa de *Cronbach*, com o propósito de evidenciar a consistência das variáveis do constructo. O teste Alfa de *Cronbach* é um tipo de confiabilidade que é utilizado para avaliar uma escala somada em que várias afirmações são somadas para formar um escore total para um constructo (Hair et al., 2009). O Alfa de *Cronbach* é tratado como uma “medida de confiabilidade que varia de 0 a 1, sendo os valores de 0,60 a 0,70 considerados o limite inferior de aceitabilidade” (Hair et al., 2009, p. 100). A Tabela 2 apresenta o Alfa de *Cronbach* do constructo da pesquisa.

Tabela 2
Alfa de Cronbach do Constructo

Alfa de <i>Cronbach</i> / Caracterização do Constructo	Caracterização do Constructo	
	Fatores de Sucesso	Artefatos de Controle Gerencial
Alfa <i>Cronbach</i>	0,953	0,937
Número de variáveis	21	22

Fonte: Dados da pesquisa.

Para o constructo dos Fatores de Sucesso, os resultados revelam um Alfa de *Cronbach* de 0,953. Já para o constructo dos Artefatos de Controle Gerencial, os resultados revelam um Alfa de *Cronbach* de 0,937. Os resultados da Tabela 2 mostra que os Alfas de *Cronbach* dos grupos de variáveis estão dentro do limite de aceitabilidade, a REGMPE, Brasil-BR, V.6, N°1, p. 01-26, Mai./Agos.2021 www.revistas.editoraenterprising.net Página 12

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

maioria possui um nível consistência muito bom, com indicador superior a 0,900. Na Tabela 3, apresenta-se o resultado da correlação canônica entre os fatores de sucesso e as práticas de controle gerencial das micro e pequenas empresas pesquisadas.

Tabela 3
Correlação canônica do grupo fatores de sucesso com o grupo práticas de controle gerencial

Práticas de Controle Gerencial	Combinações Lineares	Auto Valor	Correlação Canônica	Lambda de Wilks	Chi-quadrado	D.F	P-Value
Controles Operacionais	1	0.987842	0.993902	0.000127	161.349	84	0.0000
	2	0.918015	0.958131	0.010524	81.9731	60	0.0313
	3	0.678689	0.823826	0.12837	36.951	38	0.5178
	4	0.60048	0.774906	0.39952	16.5148	18	0.5567
Relatórios Contábeis	1	0.992571	0.996278	0.000001	219.354	147	0.0001
	2	0.945065	0.972144	0.000226	138.465	120	0.1193
	3	0.855739	0.925062	0.004126	90.589	95	0.6089
	4	0.768688	0.876748	0.028606	58.6429	72	0.8716
	5	0.73085	0.854898	0.123671	34.4871	51	0.9630
	6	0.400785	0.633076	0.459489	12.8311	32	0.9990
	7	0.233182	0.482889	0.766818	4.38084	15	0.9962
Métodos de Custeio	1	0.978351	0.989116	0.000034	180.02	105	0.0000
	2	0.912533	0.955266	0.001574	112.946	80	0.0090
	3	0.884947	0.940716	0.017996	70.3077	57	0.1108
	4	0.637457	0.798409	0.156418	32.4664	36	0.6374
	5	0.568552	0.754024	0.431448	14.7106	17	0.6163
Outros Artefatos Gerenciais	1	0.996256	0.998126	0.000001	228.144	126	0.0000
	2	0.939192	0.969119	0.000396	133.157	100	0.0149
	3	0.863641	0.929323	0.006521	85.5561	76	0.2123
	4	0.73552	0.857625	0.047822	51.6842	54	0.5642
	5	0.637832	0.798644	0.180819	29.0744	34	0.7078
	6	0.500732	0.707624	0.499268	11.8084	16	0.7571

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 3, o resultado mostra que foi calculado combinações lineares (coluna combinações lineares) para os fatores de sucesso levando em consideração cada tipo de controle gerencial, os quais representam o número de variáveis que compõem o grupo fatores de sucesso. Na análise do *p-value*, todos os tipos de controle gerencial têm pelo menos uma combinação linear significativa ao nível de 5%. Apesar das diferenças serem pequenas, o maior coeficiente de correlação canônica é observado no grupo “outros artefatos gerenciais”, com 0,9981, seguido dos relatórios contábeis (0,9962), controles operacionais (0,9939) e métodos de custeio (0,9891). Com base nesse resultado,

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

considera-se que os fatores de sucesso influenciam mais na prática do grupo “outros relatórios gerenciais” das micro e pequenas empresas pesquisadas. O grupo outros relatórios gerenciais são compostos por retorno sobre o investimento, orçamento, planejamento tributário, planejamento estratégico, ponto de equilíbrio e *balanced scorecard*.

A Tabela 4 apresenta os coeficientes para as variáveis canônicas do grupo fatores de sucesso e do grupo práticas de controle gerencial.

Tabela 4
Coeficientes para as variáveis canônicas do grupo fatores de sucesso e do grupo práticas de controle gerencial

Grupo Controles Operacionais (COP)		Grupo Relatórios Contábeis (RC)		Grupo Métodos de Custeio (MC)		Grupo Outros Artefatos (OA)	
Variáveis	Combinações Lineares	Variáveis	Combinações Lineares	Variáveis	Combinações Lineares	Variáveis	Combinações Lineares
	1		1		1		1
CLIEN	-0.945065	CLIE	0.669888	CLIE	2.05661	CLIE	0.592734
		N		N		N	
PROP	-0.090109	PROP	-0.0726004	PROP	-0.1335	PROP	0.500551
SATI	-0.0638024	SATI	0.178307	SATI	0.194961	SATI	0.333343
IMAG	-0.144325	IMAG	-0.324378	IMAG	-0.765913	IMAG	-0.107262
INST	0.343645	INST	0.207077	INST	0.253219	INST	-0.337749
QUAL	-0.265129	QUAL	-0.437321	QUAL	-0.833136	QUAL	0.38334
PESQ	0.657879	PESQ	0.0609335	PESQ	-1.89255	PESQ	-0.731724
TREIN	-0.509613	TREI	-0.133683	TREI	-1.39379	TREI	0.493643
		N		N		N	
RFUN	-0.0747919	RFUN	0.279184	RFUN	0.413428	RFUN	0.251621
AVAL	0.44928	AVAL	-0.290051	AVAL	-0.708611	AVAL	-0.484765
BRIN	-0.608703	BRIN	0.452131	BRIN	1.86035	BRIN	0.0207818
D		D		D		D	
AMB	-0.185993	AMB	-	AMB	0.36579	AMB	-0.163583
			0.00201416				
TESTE	0.46476	TEST	-0.108488	TEST	-0.598614	TEST	0.371206
		E		E		E	
PROG	0.048176	PROG	0.277632	PROG	0.108438	PROG	-0.104783
QUAL	-0.231255	QUAL	0.340146	QUAL	1.06077	QUAL	-0.115614
LOC	0.402647	LOC	0.173738	LOC	-	LOC	-0.142846
					0.0483254		
FINA	0.355833	FINA	-0.322524	FINA	-2.06176	FINA	-0.294986
N		N		N		N	
FORN	-0.368204	FORN	0.355606	FORN	1.99271	FORN	0.694914
EXIG	-0.0733861	EXIG	-0.151913	EXIG	0.167474	EXIG	-0.194085
SUGE	-0.351807	SUGE	-0.467428	SUGE	-0.140247	SUGE	0.0900065
S		S		S		S	
MERC	0.273971	MERC	0.437236	MERC	-0.380077	MERC	0.122499
CX	-0.423451	BP	0.00897527	MCA	-0.847936	RI	1.35489

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

CRCP	-0.130691	DR	0.303258	MCV	-1.75698	ORC	0.0472598
EST	-0.258694	DLPA	-0.0364891	MCP	-1.45069	PT	-1.80444
EST	-0.258694	DMPL	0.117757	MCB	4.57142	PE	0.502887
				A			
CD	-0.692192	DFC	0.816156	MCM	-0.382828	PEQ	0.911801
		DVA	-0.0854885			BS	-0.147675
		NE	0.0443713				

Legenda: CLIEN = A empresa tem como hábito cadastrar os clientes; PROP = A empresa efetua gastos em propaganda para divulgar seus produtos; SATI = A empresa realiza pesquisa de satisfação com os clientes; IMAG = A empresa tem o cuidado quanto à imagem de apresentação ao público; INST = As instalações facilitam a atividade da empresa; QUAL = A empresa tem o hábito de controlar a qualidade dos produtos e serviços; PESQ = A empresa tem o hábito de fazer pesquisas de preço para realizar gastos; TREIN = A empresa tem o hábito de oferecer treinamento aos funcionários; RFUN = A empresa tem o hábito de realizar reuniões com os funcionários; AVAL = A empresa faz avaliação da produtividade dos funcionários; BRIND = A empresa paga benefícios (brindes, prêmios) aos funcionários por metas alcançadas; AMB = A empresa avalia periodicamente o ambiente de trabalho dos funcionários; TESTE = A empresa realiza seleção (testes e entrevistas) na contratação de novos funcionários; PROG = A empresa utiliza programas de computador para controlar a produção, compras e vendas; QUAL = A empresa trabalha com um programa de qualidade total; LOC = A empresa se beneficia pela sua localização; FINAN = A empresa recebe ajuda das instituições financeiras; FORN = A empresa recebe ajuda dos fornecedores; EXIG = A empresa atende as exigências dos clientes; SUGES = A empresa realiza pesquisa de mercados (coletar sugestões para melhorar os produtos ou serviços); MERC = A empresa se prepara para as mudanças de mercado; CX = Controle de Caixa; CRCP = Controle de Contas a Receber e a Pagar; EST = Controle de Estoque; CD = Controle de Custos e Despesas; BP = Balanço Patrimonial; DR = Demonstração do Resultado; DLPA = Demonstração dos Lucros e Prejuízos Acumulados; DMPL = Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido; DFC = Demonstração dos Fluxos de Caixa; DVA = Demonstração do Valor Adicionado; NE = Notas Explicativas; MCA = Método de Custeio por Absorção; MCV = Método de Custeio Variável; MCP = Método de Custeio Padrão; MCBA = Método de Custeio Baseado em Atividades; MCM = Método de Custo Meta; RI = Retorno sobre o Investimento; ORC = Orçamento; PT = Planejamento Tributário; PE = Planejamento Estratégico; PEQ = Ponto de Equilíbrio; BS = Balanced Scorecard.

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 4, na análise dos fatores de sucesso e práticas de controle gerencial, os resultados permitem observar a maioria dos fatores de sucesso influenciam nas práticas de controle operacionais (COP). Os achados revelam que os coeficientes canônicos CLIEN (A empresa tem como hábito cadastrar os clientes) (-0,9450) e BRIND (A empresa paga benefícios como brindes e prêmios aos funcionários por metas alcançadas) (-0,6087) são os mais determinantes das práticas de controles operacionais, principalmente do controle de custos e despesas (-0,6921) e controle de caixa (-0,4234).

Na análise do grupo que recebe mais influência dos fatores de sucesso, relatórios contábeis (RC), a Tabela 4 revela que os fatores de sucesso CLIEN (A empresa tem como hábito cadastrar os clientes) (0,6698) e BRIND (A empresa paga benefícios como brindes

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

e prêmios aos funcionários por metas alcançadas) (-0,4521) são mais determinantes das práticas de controles operacionais demonstração dos fluxos de caixa (0,8161) e demonstração do resultado (0,3032). Já o fator de sucesso SUGES (A empresa realiza pesquisa de mercado para coletar sugestões para melhorar os produtos ou serviços) (-0,1402) é determinante da prática de controle operacional demonstração do valor adicionado (-0,0854).

De acordo com a Tabela 4, na análise do grupo métodos de custeio (MC), observa-se que o fator de sucesso CLIEN (A empresa tem como hábito cadastrar os clientes) (2,0566) é mais determinante da prática do método de custeio ABC (Método de Custeio Baseado em Atividades) (47,5714). Os resultados mostram também que o fator de sucesso QUAL (A empresa trabalha com um programa de qualidade total) (-0,8331) é mais determinante para a prática do método de custeio ABS (Método de Custeio por Absorção) (-0,8479).

Por fim, na análise do grupo outros artefatos gerenciais, os resultados da Tabela 4 permitem inferir que os fatores de sucesso CLIEN (A empresa tem como hábito cadastrar os clientes) (0,5927) e FORN (A empresa recebe ajuda dos fornecedores) (0,6949) são mais determinantes das práticas de controle gerencial retorno sobre o investimento (1,3548) e ponto de equilíbrio (0,9118). Os resultados evidenciam também que o fator PESQ (-0,7317) é mais determinante para a prática do planejamento tributário (-1,8044).

Os resultados encontrados permitem afirmar que os fatores de sucesso influenciam na utilização dos artefatos de controle gerencial. O fator de sucesso que mais influência é o fato de a empresa ter como hábito cadastrar os clientes. Os artefatos mais influenciados pelos fatores de sucesso são o controle de custos e despesas, controle de caixa, demonstração dos fluxos de caixa, retorno sobre o investimento, ponto de equilíbrio e planejamento tributário.

Por meio deste estudo, foi possível evidenciar a relação da utilização dos artefatos de controle gerencial pelas empresas analisadas, comparando a influência dos fatores de sucesso apresentados na mesma. Desta forma, fica evidente afirmar que, quanto melhor for aproveitado os fatores de sucessos apontados neste estudo dentro da empresa, terá como resultado uma relevância mais significativa na utilização dos artefatos de controle gerencial pela empresa em busca dos objetivos organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

O principal objetivo desta pesquisa consistiu na verificação da influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial na visão dos seus gestores, a amostra do estudo compreendeu 32 micro e pequenas empresas, associadas à Associação dos Jovens Empresários (AJE), todas situadas na cidade de Três Lagoas – Mato Grosso do Sul (MS). Os respondentes que são, em suma, homens, apresentam média de idade de 44 anos, graduados ou pós-graduados e com mais de 5 anos de experiência.

Quando analisado os fatores de sucesso das micro e pequenas empresas foi observado alguns importantes aspectos de maior relevância, no caso, quanto ao cuidado da imagem de apresentação da empresa ao público, logo após, o controle da qualidade dos produtos e serviços comercializados, e posteriormente, a preocupação em se preparar para as mudanças ocorridas no mercado. Já em relação a análise no uso dos artefatos de controle gerencial nas micro e pequenas empresas foram identificados uma grande variedade de ferramentas em diferentes tipos de implementação, contudo, os artefatos referentes a controle operacional foram os que mais possuíram adoção plena, sendo eles, controle de caixa, controle de contas a receber e a pagar e o controle de estoque, e logo após, o balanço patrimonial e a demonstração do resultado, como sendo relatórios contábeis.

Quando analisado a correlação canônica entre os fatores de sucessos desempenhado e o uso de práticas de controle gerencial pelas micro e pequenas empresas é verificado uma relação positiva, mostrando uma dependência de grande importância entre os alguns fatores de sucesso e artefatos específicos de controle gerencial em sua estrutura. No caso, foi observado uma correlação no hábito de cadastramento de clientes, no oferecimento de benefícios (brindes, prêmios) aos funcionários por metas alcançadas, e a ajuda dos fornecedores para com a empresa, notando uma correlação de grande relevância nos artefatos relacionados a outros artefatos gerenciais e posteriormente aos relatórios contábeis, sendo alguns deles, retorno sobre o investimento, ponto de equilíbrio e as demonstrações dos fluxos de caixa.

A limitação da pesquisa são as informações analisadas, que possui como amostra a percepção dos respondentes de MPEs de Três Lagoas, MS. Desta forma, pela amostra do estudo, não é possível a aplicação das conclusões deste estudo às demais empresas diferentes de MPEs do Estado e Mato Grosso do Sul e outras regiões do Brasil. Pode ser

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

realizado futuramente pesquisas relacionadas ao desenvolvimento do mesmo tema com ênfase nas MPEs em setores específicos ou outras distintas regiões. Assim como também a realização de uma pesquisa relacionada a fatores pessoais como possíveis influenciadores das práticas de contabilidade gerencial, como traços de personalidade.

AGRADECIMENTOS: O presente trabalho foi realizado com apoio da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/MEC – Brasil.

REFERÊNCIAS

- Albarez, T., & Bonízio, R. C. (2007). *A contabilidade gerencial como fator condicionante à sobrevivência das micro e pequenas empresas*. Anais do Congresso Brasileiro de custos. João Pessoa.
- Albuquerque, A. F. (2013). *Fatores de mortalidade de pequenas empresas: análise de empresas do setor varejista a partir do ciclo de vida organizacional*. Tese de Doutorado, Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. <https://doi.org/10.11606/T.18.2013.tde-18112013-102833>
- Albuquerque, A. F., Escrivão Filho, E., & Terence, A. C. F. (2016). *Aspectos funcionais associados à mortalidade da pequena empresa: Fatores relevantes de operações, finanças e marketing no varejo de vestuário*. Anais do Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – EGEPE. 1-16.
- Almeida, M. I. R. de. (2007). *Manual de planejamento estratégico: Desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel*. Atlas.
- Anthony, R.N. & Welsch, G. (1981). *Fundamentals of management accounting*. Irwin.
- Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S. & Young, S.M. (2000). *Contabilidade gerencial*. Atlas.
- Bateman, T. S. & Snell, S. A. (1998). *Administração: Construindo vantagem competitiva*. Atlas.
- Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2006). *Administração: Novo cenário competitivo* (2ª .ed.) Atlas.

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Borinelli, M. L. (2006). *Estrutura conceitual básica de controladoria: Sistematização à luz da teoria e da práxis*. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

<https://doi.org/10.11606/T.12.2006.tde-19032007-151637>.

Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. (2006). Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado em 31 de maio de 2021 em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm#art88

Lei complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016. (2016). Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional, e da outras providências. Brasília, DF. Recuperado em 31 de maio de 2021 em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm

Catapan, A., Cortes, A., de Souza, P., dos Santos, R., & da Silva, V. (2011). A utilização da contabilidade gerencial: um estudo em micro e pequenas empresas. *Revista Economia & Tecnologia*, 7(4), 143-150.

<http://dx.doi.org/10.5380/ret.v7i4.25924>

Dornelas, J. C. A. (2005). *Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios* (2a. ed). Elsevier.

Edmonds, T., Edmonds, C., Tsay, B. & Olds, P. (2008). *Fundamental managerial accounting concepts* (4ª .ed.) McGraw Hill Irwin.

Espejo, M. M. S. B. (2008). *Perfil dos atributos do sistema orçamentário sob a perspectiva contingencial: uma abordagem multivariada*. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. <https://doi.org/10.11606/T.12.2008.tde-30062008-141909>.

Espejo, M. M. dos S. B., Costa, F., Cruz, A. P. C. da, & Almeida, L. B. de. (2009). Uma análise crítico-reflexiva da compreensão da adoção dos artefatos de contabilidade gerencial sob uma lente alternativa a contribuições de abordagens organizacionais. *Revista De Contabilidade E Organizações*, 3(5), 25-43.

<https://doi.org/10.11606/rco.v3i5.34730>

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

- Faria, J., Oliveira, M., & Azevedo, T. (2012). A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana/BA / Use of accounting as a tool to support the management of small business of trade building. *Revista da micro e pequena empresa*, 6(2), 89-106. <https://doi.org/10.6034/404>
- Filion, L.J. (1999). Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas - Rae*, 39(4), 6-20. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901999000400002>
- Freitas, S. C. ; Santos, Sulei J. ; Santos, L. P. G. (2007). *A Relevância do plano de negócio e das informações contábeis para o sucesso da Micro e Pequena Empresa: Um estudo exploratório na cidade do Salvador/Bahia*. Anais do XXXI Enanpad - Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Rio de Janeiro.
- Frezatti, F. (2005). Management accounting profile of firms located in Brazil: A field study. *Revista De Administração Contemporânea*, 9(spe2), 95-109. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000600008>
- Guerreiro, R., Cornachione Junior, E. B., & Soutes, D. O. (2011). Empresas que se destacam pela qualidade das informações a seus usuários externos também se destacam pela utilização de artefatos modernos de contabilidade gerencial?. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, 22(55), 88-113. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772011000100006>
- Guerrini, F.M., & Escrivão Filho, E. (2008). *Gestão e organização na era da informação*. SEP-EESC/USP.
- Hair, J.R., J.F.; William, B.; Babin, B.; Anderson, R.E. (2009). *Análise multivariada de dados* (6a.ed.) Bookman.
- Hall, R., Costa, V., Kreuzberg, F., Moura, G., & Hein, N. (2013). Contabilidade como uma ferramenta da gestão: Um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de Dourados-MS. *Revista da micro e pequena empresa*, 6(3). <https://doi.org/10.6034/347>

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Hornigren, C.T., Sundem, G.L. & Stratton, W.O. (1996). *Introduction to management accounting* (10a. ed.) Upper Saddle River.

International Federation of Accountants. (1998). *International Management Accounting Practice Statement: Management Accounting Concepts*. Financial and Management Accounting Committee, New York.

IBGE. (2020). *Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo: 2018*. (Relatório de Pesquisa/2020), Rio de Janeiro, RJ, IBGE, Coordenação de Cadastro e Classificações. <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101759.pdf>

Kassai, S. (1997). *As empresas de pequeno porte e a contabilidade*. *Caderno De Estudos*, (15), 01-23. <https://doi.org/10.1590/S1413-92511997000100004>

Khanifar, h., & Moghimi, s., & Jandaghi, g., & Zarvandi, n. (2009). Analysis of relation between elements of trust and organizational commitment of personnel (social welfare organization of qom state and education organization of qom state). *Journal of public administration (management knowledge)*, 1(2), 3-18. <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?id=166637>

Kruglianskas, I. (1996). *Tornando a pequena e média empresa competitiva*. IEGE.

Leone, N. M. C. P. G.(1999). As especificidades das pequenas e médias empresas. *RAUSP - Management Journal*, 34(2), 91-94.

Lima, A., & Imoniana, J. (2011). Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul. *Revista da micro e pequena empresa*, 2(1), 28-48. <https://doi.org/10.6034/30>

Martinewski, A. L. (2013). *Mudanças no controle gerencial em empresas brasileiras estatais e privadas: estudo de caso*. Tese de Doutorado. UFRJ, Rio de Janeiro.

Maximiano, A. C. A. (2000). *Introdução à administração* (5a.ed.). Atlas.

Ortigara, A. A., Grapeggia, M. & Candido, M. S. (2011). Causas que condicionam a mortalidade e/ou o sucesso das micro e pequenas empresas no Estado de Santa Catarina. *CAP - Accounting and Management*, 5(5), 48-55. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132011005000025>

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Panucci Filho, L. & Almeida, L.B. (2011). A contabilidade gerencial no crescimento das organizações: um estudo nas indústrias de confecções. *Revista Iberoamericana de Contabilidade de Gestão*, 9(18).

Pereira, H.J., & Santos, S. (1995). *Criando seu próprio negócio*. Sebrae.

Sales, R. L., Barros, A. A., & Pereira, C. M. M. A. (2011). Fatores condicionantes da mortalidade dos pequenos negócios em um típico município interiorano brasileiro. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 5(1), 68-84.

Santana, J. (1993). *Como entender o mundo dos negócios*. Sebrae.

Santos, V.; Bennert, P.; Figueiredo, G. H. & Beuren, I. M. (2014). *Instrumentos da contabilidade gerencial utilizados pelas micro, pequenas e médias empresas: Estudo em uma prestadora de serviços contábeis e seus respectivos clientes*. Anais do Congresso Brasileiro de Custos. Natal.

Santos, V. dos, Dorow, D. R., & Beuren, I. M. (2016). Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. *Revista ambiente contábil - Universidade Federal Do Rio Grande Do Norte - ISSN 2176-9036*, 8(1), 153-186.

Sebrae. (2009). *Conhecendo a MPE*. (Relatório de Pesquisa/2009), São Paulo, SP, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe.

Sebrae. (2016). *Pequenos negócios em números*. (Relatório de Pesquisa/2016), São Paulo, SP, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenosnegocios-emnumeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>.

Sebrae. (2019). *Novembro é o melhor dos últimos seis anos na geração de empregos pelos pequenos negócios*. (Relatório de Pesquisa/2019), São Paulo, SP, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/novembroemelhordosultimoseisanosnageracaodeempregospelospequenosnegocios,513ee4a49023f610VgnVCM1000004c00210aRCRD>.

Sebrae & Fundação Getúlio Vargas. *Atualização de estudo sobre participação de micro e pequenas empresas na economia nacional*. (Relatório de Pesquisa/2020), São REGMPE, Brasil-BR, V.6, N°1, p. 01-26, Mai./Agos.2021 www.revistas.editoraenterprising.net Página 22

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Paulo, SP, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Disponível em:

<https://datasebrae.com.br/wpcontent/uploads/2020/04/Relat%C3%B3rioParticipa%C3%A7%C3%A3o-mpe-pib-Na.pdf>.

Silvola, H. (2008). Design of MACS in growth and revival stages of the organizational life-cycle. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 5(1), 27-47.
<https://doi.org/10.1108/11766090810856769>

Soutes, D. O. (2006). *Uma Investigação do uso de artefatos da Contabilidade Gerencial por empresas brasileiras*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo – USP, São Paulo.

Soutes, D. O., & Guerreiro, R. (2007). *Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras*. Anais do Encontro anual da associação nacional de programas de pós-graduação em administração - ANPAD. Rio de Janeiro.

Souza, M. A. de, Lisboa, L. P., & Rocha, W. (2003). Práticas de contabilidade gerencial adotadas por subsidiárias brasileiras de empresas multinacionais. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 1(1), 47-60.
<https://doi.org/10.1590/s1519-70772003000200003>

Stroeher, A.M. & Freitas, H. (2008). O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. *Revista RAUSP-e*, São Paulo, 1-25.

Terence, A. C. F., & Escrivão Filho, E. (2002). *Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração de planejamento*. Dissertação de Mestrado, Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo - USP, São Carlos. Recuperado de
<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-27052004-110812/>

Torres. O, (1999), "*Les PME*", Editions Flammarion, Collection Dominos, 128.

Valeriano, C. E. B., & Rocha, W. (2013). *Ciclo de vida organizacional e artefatos de contabilidade gerencial: Uma investigação nas 250 pequenas e médias empresas que mais cresceram no Brasil entre 2008 e 2010*. Dissertação de Mestrado,

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. Recuperado de

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-07052013-195437/>.

Welsh, J. A. & white, J. F. (1981). A small business is not a little big business. *Harvard Business Review*. 59(4), 18-32.

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

Influence of success factors of micro and small business in the use of management control artifacts

ABSTRACT

The goal of the present research is to verify the influence of success factors of micro and small companies in the use of management control artifacts. The methodology used is quantitative and a survey, in which data collection took place entirely online, was used with the application of questionnaires directed to the owners or managers of micro and small companies associated with the Association of Young Entrepreneurs and Entrepreneurs of Três Lagoas-MS (AJE – TL), with the sample of this study 32 respondent companies. The results obtained were the identification of the influence of success factors in the practices of the management control artifacts of the companies surveyed. It was observed that in respondent micro and small companies, most success factors influence operational control practices (COP), that is, the greater the presence of success factors, the greater the adoption of operational control practices. In the literature, the use of managerial control artifacts is considered a major challenge for micro and small companies, therefore, the research conclusions are that micro and small companies that care about their image in relation to customers, make the control of quality of products and services sold and prepares for changes in the market, will have results more significant relevant in the use of management control artifacts by the company in search of organizational objectives.

Keywords: Micro and small business; Success factors; Management control artifacts.

Influencia de los eventos de micro y pequeñas empresas en el uso de dos dispositivos de control de gestión

RESUMEN

El propósito de la investigación y verificación de la influencia de eventos de micro y pequeñas empresas en el uso de dos dispositivos de control de gestión. La metodología utilizada es cuantitativa y se utilizó una encuesta tipo encuesta, cuya recolección de datos es completamente en línea, con la aplicación de cuestionarios dirigidos a propietarios o gerentes de micro y pequeñas empresas asociadas a la Asociación de Jóvenes Emprendedores y Emprendedores de Três Lagoas -MS (AJE - TL), tengo 32 empresas que respondieron como muestra de este estudio. Los resultados obtenidos para la identificación de influyen dos factores de éxito práctico, dos artefactos de control de gestión de las empresas investigadas. Se observó que en las micro y pequeñas empresas encuestadas, más de dos sucesores influyen en las prácticas de control operacional (COP), o bien, a mayor presencia de sucesores, mayor adopción de prácticas de control operacional. En la literatura, el uso de dos dispositivos de control de gestión es considerado un gran desafío para las micro y pequeñas empresas, por lo tanto, en las conclusiones de la investigación que las micro y pequeñas empresas a las que Zelam despoja de su imagen en relación a los clientes, enfrentan o controlan la calidad de sus servicios. Dos productos y servicios comercializados y preparados para cambios o carreras en el mercado, tendrán una relevancia más significativa en el uso de dos

Influência de fatores de sucesso das micro e pequenas empresas na utilização dos artefatos de controle gerencial

dispositivos de control de gestión por parte de la empresa en pos de dos objetivos organizacionales.

Palabras clave: Micro y pequeñas empresas; Factores de sucesión; Dispositivos de control de gestión.