DESAFIOS E APLICABILIDADE DO BALANCED SCORECARD (BSC) EM PEQUENAS EMPRESAS

Vitor Elias da Silveira
Email: thevitor132@gmail.com
Kemylli Farinon
Email:Kemylli.farinon@unoesc.edu.br

RESUMO

O artigo investiga os desafios e a aplicabilidade do Balanced Scorecard (BSC) em pequenas empresas, considerando suas limitações estruturais, operacionais e de recursos. Por meio de revisão bibliográfica recente (2020–2025) de abordagem qualitativa e exploratória, busca-se analisar como o BSC pode ser adaptado à realidade dessas organizações, contribuindo para aprimorar sua gestão estratégica. A pesquisa justifica-se pela necessidade crescente de ferramentas que auxiliem na superação de barreiras gerenciais e no fortalecimento da competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios. Identificaram-se entraves como resistência à mudança, falta de conhecimento técnico e dificuldades na mensuração de indicadores. Ainda assim, estudos de caso demonstram que, quando ajustado, o BSC favorece o alinhamento estratégico, o controle gerencial e a tomada de decisões, destacando-se a importância do planejamento, do envolvimento dos gestores e do apoio contábil. A relevância acadêmica reside na ampliação do debate sobre a adaptação de ferramentas consagradas, enquanto a contribuição prática destaca o potencial do BSC para promover inovação, aprendizado e sustentabilidade em pequenas empresas.

Palavras-chave: Balanced Scorecard. Pequenas empresas. Gestão estratégica.

1. INTRODUÇÃO

As pequenas empresas, fundamentais para a economia brasileira por gerarem empregos e promoverem a inovação, enfrentam desafios na implantação de uma gestão estratégica devido à limitação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos. Nesse contexto, o Balanced Scorecard (BSC), originalmente desenvolvido para grandes corporações, apresenta-se como uma alternativa promissora, desde que adaptado à realidade dessas empresas. Ao integrar metas aos objetivos institucionais e incorporar indicadores além dos financeiros, como qualidade, inovação e satisfação do cliente, o BSC contribui para o controle gerencial e o alinhamento estratégico de longo prazo.

A efetividade do BSC nas pequenas empresas depende da adaptação do modelo às suas limitações operacionais e estruturais. Este artigo busca responder: quais são os desafios e limitações para a adoção do BSC em pequenas empresas e como adaptá-lo à sua realidade?

O objetivo geral é analisar esses obstáculos e a aplicabilidade do BSC, identificando barreiras como resistência à mudança, falta de conhecimento técnico e dificuldades na mensuração de indicadores, além de explorar casos práticos que evidenciem seus benefícios, como o aprimoramento do controle gerencial, o alinhamento estratégico e a tomada de decisões.

Justifica-se a pesquisa pela necessidade de oferecer soluções viáveis de gestão para esse segmento crucial da economia. No campo acadêmico, amplia o debate sobre a aplicação de ferramentas consagradas em diferentes contextos organizacionais. Na prática, contribui por meio de estratégias que favorecem o crescimento, a sustentabilidade e o fortalecimento da gestão em pequenas empresas, sendo relevante tanto para gestores quanto para profissionais da contabilidade.

2. MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, baseada em revisão bibliográfica, focada na análise de artigos científicos sobre a aplicação do Balanced Scorecard em pequenas empresas. Foram consultados periódicos acadêmicos reconhecidos, como Perspectivas em Gestão & Conhecimento, Revista da Micro e Pequena Empresa e E-Acadêmica. A análise envolveu leitura crítica e interpretativa dos textos, visando identificar padrões, desafios na implementação do BSC e propostas de adaptação ao contexto das pequenas empresas. Para embasar a discussão teórica, foram selecionados três artigos centrais, cujos estudos de caso foram examinados secundariamente, com base em publicações entre 2020 e 2025.

3. RESULTADOS

As empresas analisadas demonstraram melhorias na gestão, especialmente na definição de metas, no acompanhamento de resultados e na comunicação interna, mesmo diante de limitações estruturais e de recursos. Os resultados demonstram que a adoção do BSC, mesmo que parcial ou adaptada, gera impactos positivos na gestão estratégica de pequenas empresas.

Segundo Paula et al. (2020), a aplicação do BSC contribui significativamente para o alinhamento entre os objetivos organizacionais e os indicadores de desempenho, promovendo maior clareza estratégica, apoio à tomada de decisões e uso eficiente das informações contábeis. O estudo evidenciou que o BSC pode ser adaptado à realidade de pequenas empresas, desde que considere seu contexto interno e externo. A análise das demonstrações contábeis foi essencial para definir metas realistas e acompanhar o desempenho, ressaltando a importância de informações precisas e atualizadas. Destaca-se ainda a necessidade de planejamento formal e distribuição de responsabilidades para melhor alinhamento estratégico.

Apesar do alcance limitado da pesquisa, os resultados indicam que o BSC é eficaz na melhoria da gestão e na adaptação ao mercado, sobretudo quando há cooperação entre o gestor e o contador. As pesquisas de Santos e Callado (2022) e Souza e Souza (2025) demonstram que a estrutura do BSC favorece a tomada de decisões, incentiva a inovação, o aprendizado contínuo e a sustentabilidade organizacional, especialmente quando a alta gestão está engajada e a ferramenta é ajustada às características da empresa.

4. DISCUSSÃO

Paula et al. (2020), iniciam a discussão apontando que, mesmo diante de limitações comuns em uma pequena empresa, como a falta de planejamento formal e a centralização das decisões, o Balanced Scorecard (BSC) pode proporcionar vantagens significativas. Os resultados da referida pesquisa evidenciaram benefícios como a promoção da clareza estratégica, a definição de metas alinhadas aos objetivos do negócio e o suporte à tomada de decisões com base em informações confiáveis. A adaptabilidade do BSC também se destacou, permitindo ajustes conforme a cultura organizacional, o segmento de atuação e as metas específicas da empresa analisada. Os autores reforçam ainda que o uso de informações contábeis atualizadas é essencial para estabelecer metas viáveis e monitorar indicadores de desempenho de forma eficaz.

Santos e Callado (2022) apontam que, embora muitas pequenas empresas ainda não utilizem formalmente o BSC, há crescente reconhecimento de seu valor. Os autores destacam que o modelo pode ser estruturado a partir de fatores críticos de sucesso, articulando as quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e promovendo decisões mais assertivas, mesmo com limitações amostrais.

Complementando essa visão, Souza e Souza (2025) enfatizam que o BSC favorece a definição de prioridades, fortalece a comunicação interna, estimula a inovação e o aprendizado contínuo, além de contribuir para a competitividade e sustentabilidade organizacional. Para alcançar esses resultados, os autores destacam a importância da capacitação das equipes, da customização do modelo à realidade da empresa, do comprometimento da alta gestão e do acompanhamento constante dos resultados.

CONCLUSÃO

Conclui-se que o Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta estratégica eficaz para pequenas empresas, desde que adaptado às suas condições internas e externas. Sua aplicação promove alinhamento organizacional, definição de metas realistas, melhora da comunicação interna e decisões baseadas em informações confiáveis. Além disso, estimula inovação, aprendizado contínuo e fortalece a competitividade, essenciais para a sustentabilidade e crescimento desses negócios. Apesar das limitações, como escassez de recursos, resistência à mudança e falta de planejamento formal, os resultados demonstram o potencial transformador do BSC. Ressalta-se a importância do planejamento estruturado, do engajamento da alta gestão e da colaboração entre o empreendedor e a contabilidade para garantir seu sucesso.

REFERÊNCIAS

PAULA, A. L. M. de *et al*. Desenvolvimento de um balanced scorecard para uma empresa comercial de pequeno porte. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Jundiaí, v. 14, n. 1, p. 26–42, abr. 2020. Disponível em: https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/1236. Acesso em: 09/06/2025. DOI: https://doi.org/10.6034/rmpe.v14i1.1236.

SANTOS, R. F. dos; CALLADO, A. A. C. Balanced scorecard e gestão do conhecimento em micro e pequenas empresas. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 12, n. 3, p. 209–238, 2022. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/59643. Acesso em: 09/06/2025.

SOUSA, Y. V. S. de; SOUSA, P. C. S. de. Contribuições do Balanced Scorecard (BSC) para o sucesso das PME's. **E-Acadêmica**, [s.l.], v. 6, n. 1, p. e0161599, 2025. Disponível em: https://eacademica.org/eacademica/article/view/599. Acesso em: 10/06/2025.