



CENTRO UNIVERSITÁRIO FG
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

FELIPE PORTO SILVA

**CONTROLE GERENCIAL: UMA ANÁLISE DAS FÁBRICAS DE COSTURA DO
POLO INDUSTRIAL DE ESPINOSA/MG**

GUANAMBI/BA

2021/2

FELIPE PORTO SILVA

**CONTROLE GERENCIAL: UMA ANÁLISE DAS FÁBRICAS DE COSTURA DO
POLO INDUSTRIAL DE ESPINOSA/MG**

Artigo apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FG – UNIFG como requisito de avaliação da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II.

Orientadora: Elizangela Maria da Silva

GUANAMBI/BA

2021/2

CONTROLE GERENCIAL: UMA ANÁLISE DAS FÁBRICAS DE COSTURA DO POLO INDUSTRIAL DE ESPINOSA/MG

Felipe Porto Silva¹, Elizangela Maria da Silva²

¹Graduando do Curso de Ciências Contábeis, Centro Universitário FG - UNIFG

²Docente do Curso de Ciências Contábeis, Centro Universitário FG- UNIFG

RESUMO: O presente estudo teve como objetivo, elaborar um estudo acerca do controle gerencial das fabricas de costura do polo industrial de Espinosa/MG. A pesquisa foi realizada através da elaboração de um questionário que foi aplicado via Google Forms, com questões objetivas e que remetesse a resolver o problema de pesquisa e alcançar os objetivos gerais e específicos. Nos resultados apresentados, foi evidenciado os métodos que os gestores utilizam para controlar o seu patrimônio, a frequência de atualização e o nível de satisfação com as ferramentas gerenciais. Por tanto, diante dos resultados encontrados, observou-se a necessidade de adaptação das ferramentas gerenciais e de atualizações dos relatórios.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Controle Gerencial. Ferramentas Gerenciais. Relatórios.

ABSTRACT: The present study aimed to elaborate a study about the managerial control of the sewing factories in the industrial center of Espinosa/MG. The research was carried out through the elaboration of a questionnaire that was applied by Google Forms, with objective questions and that referred to solving the research problem and reaching the general and specific objectives. In the results presented, the methods that managers use to control their assets, the frequency of updating and the level of satisfaction with the management tools were evidenced. Therefore, given the results found, there was a need to adapt management tools and update reports.

Keywords: Management Accounting. Management Control. Management Tools. Reports.

Endereço para correspondência: Rua Treze de Maio, nº295, São Domingos, Espinosa, Minas Gerais, CEP: 39510.000

Endereço eletrônico: felipeporto.cont@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma área do estudo das ciências sociais que busca administrar e gerir o patrimônio da entidade afim de avaliar a situação patrimonial-financeira da mesma, assim como afirma Ribeiro (2017, p. 2) “a contabilidade, portanto, é uma ciência social que tem por objeto o patrimônio das entidades econômico-administrativa”.

Com o intuito de buscar o crescimento econômico, a contabilidade desenvolve caminhos para que tal objeto seja contemplado dentro do escopo da contabilidade, dentre eles: planejamento estratégico para solucionar os problemas que surgem; operações de fluxo de caixa para controlar as entradas e saídas de recursos financeiros, controle de estoque ou matéria-prima para definir a capacidade produtiva do estabelecimento, entre outros.

Ainda Ribeiro (2017, p. 3) define o objetivo da contabilidade como: “Permitir o estudo, controle e apuração de resultados diante dos fatos decorrentes da gestão do patrimônio das entidades”. Sendo assim, o controle gerencial é definido como peça fundamental da gestão empresarial, considerando que os relatórios emitidos, como controle de custos, balanço patrimonial e gestão financeira, por exemplo; auxiliam na tomada de decisão e na evidencia da real situação das contas patrimoniais.

Neste sentido, Morais (2016, p. 6) havia antes argumenta: “A Contabilidade Gerencial está totalmente ligada ao controle gerencial, pois se traduz como sendo o fiscal dos controles da gerência dentro das empresas”.

Em função disso, esta pesquisa buscou responder a seguinte questão: Como está sendo feito o controle gerencial das fabricas de costura do polo industrial de Espinosa/MG?

A escolha do local de pesquisa se baseou na influência que o polo industrial¹ representa para a cidade de Espinosa, segundo informações contidas no site do polo industrial, são movimentados centenas de empregados formais e informais para a manutenção da atividade operacional, e o objeto de estudo foram justamente as fábricas de costura que fornecem as peças de roupas que são vendidas nas lojas que estão distribuídas em todos estados do Brasil.

¹ Amil Confecções. “**QUEM SOMOS**”. Amil. Espinosa.

Respondendo o problema de pesquisa foi possível identificar quais são as necessidades desses empresários, mapear as estratégias de controle gerencial utilizada por eles, e verificar se os empresários estão satisfeitos com os métodos que eles utilizam para gerenciar as contas da empresa.

Com base nos resultados obtidos, o artigo possui cunho social por trazer aos empresários do ramo têxtil a ideia de contribuir uns com os outros, trocando informações dos métodos de controle gerencial que melhor lhes atenderam.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Para que se compreenda como está sendo feito o controle gerencial das fábricas de costura do polo industrial de Espinosa/MG, foi realizado estudos bibliográficos, exploratório e a aplicação de pesquisa de campo no processo de coleta de informações.

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa que, segundo Flick (2008), a qual argumenta:

[...] na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos. (FLICK, 2008, p.23)

A população pesquisada Compõe-se de 10 fábricas de costura, porém apenas 7 empresas se disponibilizaram a participar voluntariamente da pesquisa. Dessa forma A amostra é representativa na medida em que atinge 70% dos empreendidos da população que compõe esta pesquisa. As informações submetidas a análise por este estudo foram produzidas entre setembro de 2021 e outubro de 2021.

O instrumento utilizado nesta pesquisa, foi utilizado o questionário estruturado com questões objetivas para produção das informações necessárias aos entendimentos de como as fábricas fazem o controle gerencial.

Os participantes da pesquisa receberam um link da plataforma Google Forms para os gestores das empresas. Após coletado os dados, os mesmos foram tabulados em Excel, com a configurações de gráficos na planilha assim evidenciando como é feito o controle gerencial das fabricas de costura, e respondendo o problema de pesquisa.

Os participantes da pesquisa demonstraram interesse em participar da pesquisa após a primeira abordagem, utilizada apenas para coletar o contato dos entrevistados a qual foi enviado o link do Google Forms. As fábricas estão localizadas no polo industrial na Rodovia Ápio Cardoso no município de Espinosa/MG.

O grupo de fábricas foi definido levando em consideração os recursos disponíveis, tais como tempo e dinheiro, e também por ser o único grupo de fábricas de costura do município. A técnica utilizada para a interpretação dos dados coletados foi através da análise descritiva dos dados, sendo elaborado gráficos de pizza e gráficos de barras para melhor visualização.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta sessão teremos a demonstração dos resultados encontrados e a análise através do método de análise descritiva dos dados, na qual no âmbito desta pesquisa foram entrevistados 7 dos 10 empreendedores do ramo têxtil das fábricas de costura do polo industrial de Espinosa/MG.

3.1. O PERFIL DO ENTREVISTADO

Na aplicação do questionário foi feito um levantamento do perfil do entrevistado, na qual, das 7 dos empreendedores entrevistados 85,71% são do sexo feminino e 14,29% são do sexo masculino, e percebe-se através dessa pesquisa que há um grande número de mulheres trabalhando como empreendedoras do ramo têxtil, foi possível observar que a maior parte dos entrevistado concluíram apenas o ensino médio, pois quando foi perguntado 57,1% disseram possuir o ensino médio completo, e o restante que representam 42,9% dos entrevistados disseram ter o ensino superior completo.

Ainda sobre o perfil do entrevistado, na faixa etária, foi obtido um percentual de 57,1% de empreendedores com idade superior a 44 anos, enquanto para a faixa etária de 38 a 44 anos representa 28,6%, e de 32 a 38 anos apenas 14,3%, essa informação sinalizam que os empreendedores em sua maioria são mais velhos e buscaram ter seu próprio empreendimento para geração de renda.

Na realização da pesquisa 42,9% dos entrevistados se consideram uma pessoa branca, 28,6% como uma pessoa parda, 14,3% com preta e 14,3% como amarela.

3.2. CONTABILIDADE GERENCIAL NA VISÃO DOS GESTORES

Afim de alcançar os objetivos Geral e Específicos deste artigo, foi aplicado no questionário perguntas que evidencie se os gestores das fabricas de costura utilizam das ferramentas da contabilidade gerencial, como os relatórios são utilizados, e ainda nas questões nestas específicas, foi possível extrair informações relevantes para levantar as necessidades que esses empreendedores possuem, referente a gestão do controle das contas operacionais.

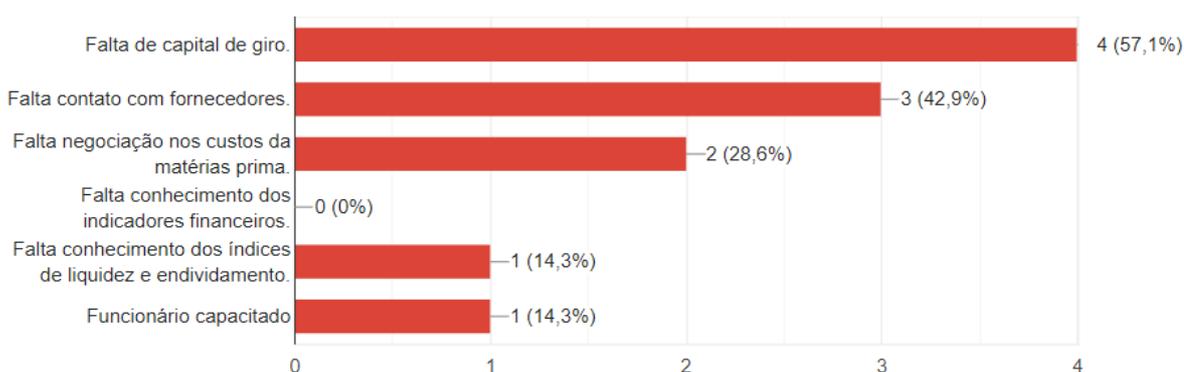
3.2.1. DAS NECESSIDADES

Para o melhor a situação gerencial que as fabricas estão passando foi feito a seguinte pergunta: “Quais as principais necessidades que as fabricas passam, relacionadas as atividades operacionais?”, e nesta, sendo permitido a seleção de mais de uma alternativa, foi obtido o seguinte resultado. A Figura 1 apresenta o resultado obtido:

Figura 1 - Necessidades das fábricas

1) Quais as principais necessidades que as fabricas passam, relacionadas as atividades operacionais?

7 respostas



Fonte: Dados da pesquisa

Observando a “Figura 1” foi possível perceber que as fabricas de costura demanda de capital de giro em suas atividades operacionais, em outras palavras, existe ali falta de manutenção no fluxo de caixa na qual pode contribuir aos gestores entender onde os recursos estão sendo gastos, Lima (2008, p.35) argumenta: “a demonstração do fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial puramente operacional para auxiliar e evitar problemas de liquidez” neste ponto, é reforçado pelo autor, que

se há falta capital de giro, conseqüentemente os registros de fluxo de caixa não estão sendo bem trabalhados.

Em síntese observando os 2 maiores índices das necessidades das fábricas de costura, observamos fragilidade nos ciclos operacional, financeiro e econômico e nos prazos médios de pagamento, estocagem e recebimento. De fundamental importância no controle gerencial e gestão de negócios, refletem ainda a cultura e as tendências de endividamento organizacional dentro de seu ramo.

A cerca dos prazos médios de pagamento Marion (2019, p.106) diz que: “O ideal seria que a empresa atingisse uma posição em que a soma do Prazo Médio de Renovação de Estoques (PMRE) com o de Recebimento de Vendas (PMRV) fosse igual ou inferior ao de Pagamentos de compras (PMPC)”

Essa análise induz que a falta de capital de giro está intimamente ligado aos prazos médios, a qual, provavelmente, nas fábricas de costura os prazos médios de pagamento à fornecedores estão ocorrendo antes do prazo médio de recebimento das vendas, e devido a isso os empreendedores responderam que estão necessitando de capital de giro e negociação com os fornecedores, deste modo, visando solucionar essa questão é orientado que seja negociado prazos maiores de pagamento enquanto o tempo de liquidez das vendas é reduzido.

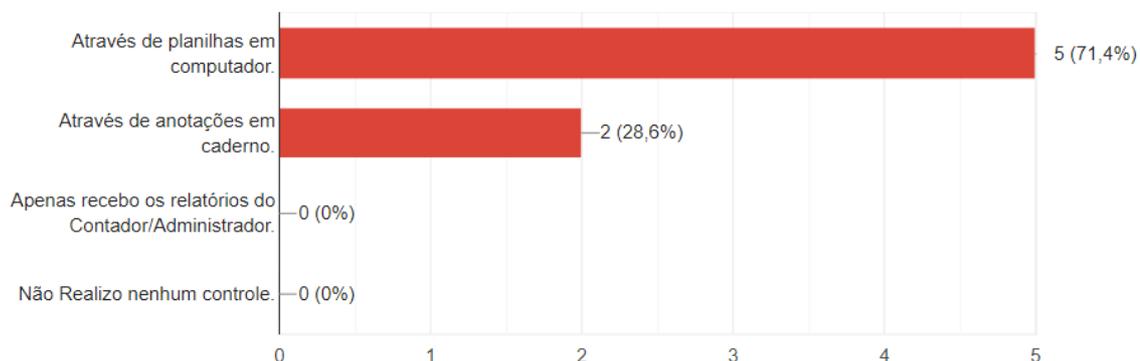
3.2.2. DOS MÉTODOS DE CONTROLE

Quando foi perguntado sobre os métodos que os gestores estão utilizando para controlar as atividades operacionais, na “Figura 2 – Métodos de Controle” observamos que 5 gestores o que representa 71,4% dos entrevistados disseram realizar o controle gerencial através de planilhas em computadores, como o Excel por exemplo, enquanto 2 gestores representando 28,6% dos entrevistados disseram utilizar cadernos.

Figura 2 - Métodos de controle

2) como está sendo feito o controle gerencial das atividades operacionais?

7 respostas



Fonte: Dados da pesquisa

Dentre as ferramentas que podem ser utilizadas para controlar as contas da empresa, está sendo utilizado em maior quantidade os computadores, o que representa um índice positivo pois a arquitetura de planilhas digitais permite maior velocidade e amplitude de criatividade para gerar informações relevantes para cada situação, e em menor quantidade está sendo utilizado os cadernos, que ainda são muito eficientes e didáticos por conter os cálculos e o passo a passo que gera a informação.

É necessário ressaltar que não existe um método melhor ou pior para realizar o controle, pois cada indivíduo se adapta melhor ao método que lhe atenda de forma suficiente para a tomada de decisão. Neste tópico buscamos extrair dos entrevistados se eles estão realizando o controle sozinhos e como está sendo feito, ou se estão mantendo contato com seus Administradores e contadores para coletar relatórios que os guie na tomada de decisão.

Quando se trata de indústria deve-se fazer a contabilidade gerencial rateando os custos e despesas², distribuindo os custos por setor e desta forma identificar exatamente qual departamento está gastando mais recurso financeiro, sabendo disso é possível determinar estratégias e abordagens para melhorar a distribuição dos gastos, economizando dinheiro e contribuindo na falta de capital de giro mencionado na sessão anterior.

² Ribeiro, Osni Moura **Contabilidade de Custos**. Editora Saraiva, 2017.

Ainda vemos na “Figura 2 – Métodos de controle” que dos 7 entrevistados nenhum deles estão mantendo contato com os Administradores e Contadores para a gestão empresarial, esse dado é preocupante pois estes são profissionais capacitados para a tomada de decisão, e podem fornecer informações essenciais para estabelecer metas e guiar para a resolução de problemas.

Os autores Frezatti (2007, p. 12. *Apud* Horngren, Foster e Datar, 2000) caracterizam a contabilidade gerencial como um setor para “Medir e reportar as informações financeiras e não-financeiras que ajudam os gestores a tomar decisões, para atingir os objetivos da organização”.

Nesse sentido os autores Frezatti (2007, p. 12. *Apud* Horngren, Sundem e Stratton 2004) destacam o setor gerencial, como “Processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais”. atribuindo funções fundamentais na tomada de decisão, e informando processos que afunilam o trabalho para a elaboração de relatórios mais concisos e direcionados na evidenciação da situação atual, e a partir desse ponto o gestor elabora suas estratégias.

3.2.3. DA UTILIZAÇÃO

Através da entrevista via Google Forms foi perguntado se os gestores fazem uso das ferramentas gerenciais e o resultado foi que 100% dos entrevistados utiliza ao menos 1 das ferramentas para controlar o fluxo de caixa, o giro do estoque, as contas a pagar e a receber e custo de produção que será tratado na próxima sessão.

Alves (2017, p.67-68) ainda sobre a contabilidade gerencial argumenta: “foi preciso determinar o valor do método e mutação da mão de obra e dos materiais, analisando se as empresas estavam alcançando resultados referentes aos recursos utilizados na produção”. Apenas nesse trecho percebemos a presença e descrição da necessidade de ferramentas de controle gerencial, como controle de custos, estoque/produção, e faturamento, com o intuito de encontrar onde estão concentradas as falhas ou pontos que possam ser melhorados.

Com outras palavras essa ideia é defendida por Padoveze (2010, p.20): “Num nível mais detalhado, a Contabilidade Gerencial trabalha a gestão dos recursos e do desempenho de cada produto, por meio da contabilidade e análise de custos e da gestão dos preços de venda”. A qual esclarece que a função da contabilidade

gerencial é analisar o desempenho da atividade econômica utilizando das ferramentas de análise.

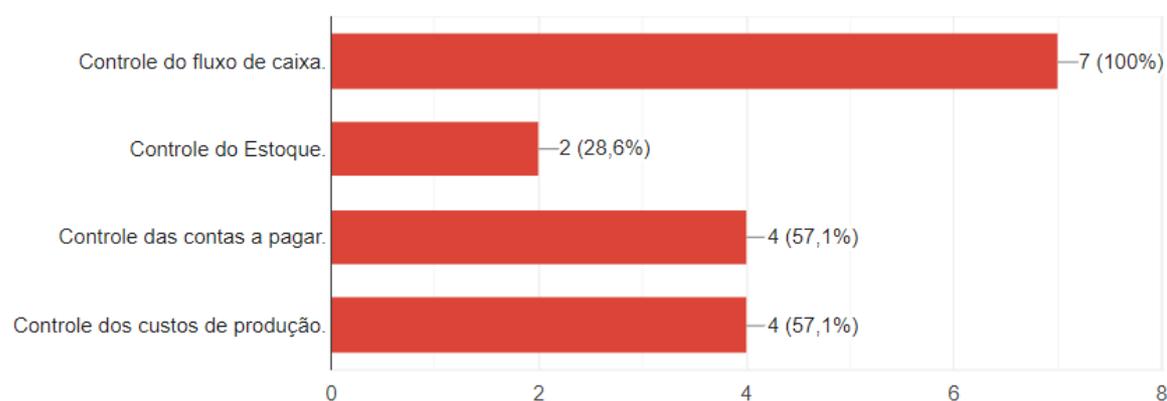
3.2.4. DA PRINCIPAIS FERRAMENTAS

Na realização da entrevista uma das perguntas pedia o seguinte, “Quais as principais ferramentas gerenciais utilizadas?”. E foi possível marcar mais de uma opção, sendo assim na figura “Figura 3 – Ferramentas Utilizadas” é possível encontrar nas respostas dos entrevistados:

Figura 3 - Ferramentas Utilizadas

4) Quais as principais ferramentas gerenciais utilizadas?

7 respostas



Fonte: Dados da pesquisa

A partir dos dados coletados, observamos que 100% dos entrevistados realizam algum tipo de controle do fluxo de caixa, essa informação se converte em um resultado satisfatório, uma vez que controlar as entradas e saídas de dinheiro se faz necessário no planejamento financeiro das empresas.

O autor Friederich (2005, p.4) conversa que “o fluxo de caixa é uma prática dinâmica, que deverá ser revista e atualizada constantemente, com vistas a ser útil na tomada de decisões”. Neste contexto, temos que, a elaboração do fluxo de caixa possibilita à administração da empresa gerir a utilização dos recursos, tendo como base o escoamento do capital monetário, e assim evitar problemas de liquidez e insolvência.

Foi respondido que 4 gestores, o que representa 57,1% dos entrevistados, realizam o controle das contas a pagar e o controle dos custos de produção, e apenas 2 (28,6%) disseram realizar o controle do estoque, essa informação se torna

preocupante, pois é orientado que 100% dos comércios e indústria realize o controle das suas obrigações e dos custos/despesas diretas e indiretas.

A informação atrelada ao relatório de controle de contas a pagar auxilia o gestor a tomar decisões acerca dos Prazos Médios de Pagamento das compras (PMPC)³. Medindo o prazo médio de pagamento (Equação 1- PMPC) e confrontando o resultado com o prazo médio de recebimento (Equação 2- PMR) extraídos do fluxo de caixa, e com o Prazo médio de estocagem (Equação 3- PME) é possível estabelecer o ciclo econômico, o ciclo operacional e o ciclo financeiro, e verificar a saúde da empresa.

Equação 1 – PMPC		
PMPC=	Fornecedores	x360
	Compras	

Equação 2 – PMR		
PMR=	Contas a Receber	x360
	Receita Líquida	

Equação 3 - PME		
PME=	Estoque	x360
	CMV	

Essa informação se traduz da seguinte maneira:

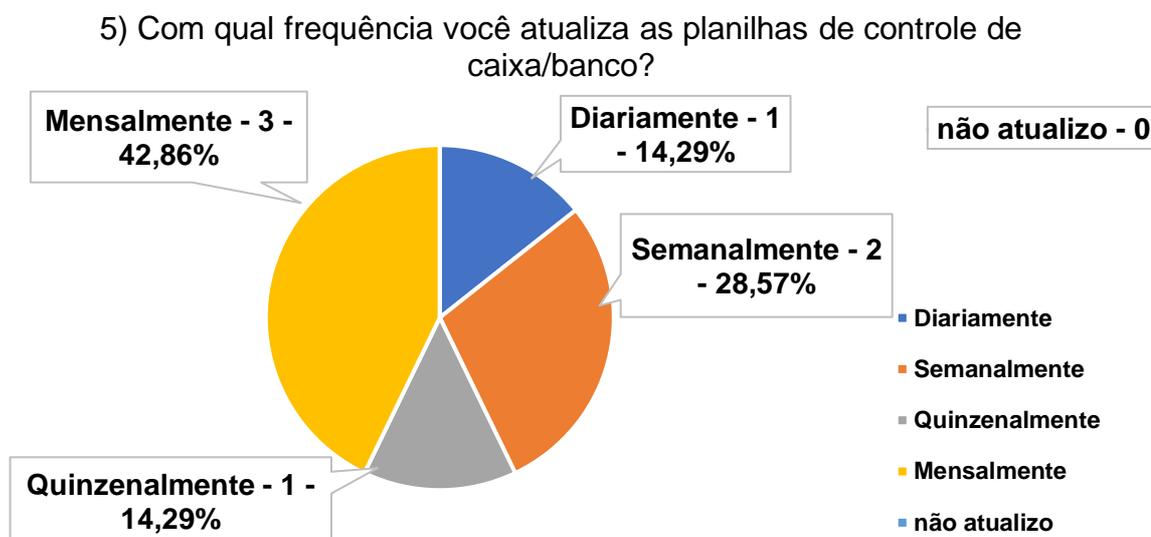
- PMPC: Quanto maior, melhor! Dessa forma, o gestor tem mais tempo para pagar suas obrigações;
- PMR: Quanto menor, melhor! Pois está diretamente ligado ao capital de giro da empresa;
- PME: Quanto menor, melhor! Quanto mais rápido giramos o estoque, menores serão os custos/despesas de estocagem, ainda pode indicar problemas na mercadoria, seja pelo preço atribuído, qualidade, ou o produto ofertado;

3.2.5. DAS ATUALIZAÇÕES

Nesta sessão será discutido a frequência que os entrevistados costumam atualizar suas planilhas, quando foi perguntado a frequência de atualização do controle de caixa (Figura 4 – Atualização do caixa) foi obtido o seguinte resultado:

³ MARION, José Carlos. “Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial”, 7ª edição, Atlas, p. 106-110, 2013.

Figura 4 - Atualização do caixa



Fonte: Dados da pesquisa

Apenas 1 gestor (14,3%) realiza a atualização diária, que é o esperado, pois com base no princípio da tempestividade⁴ que é trabalhado na contabilidade, a informação perde sua utilidade com o tempo, sendo assim, é fundamental que os gestores atualizem suas planilhas para que seja extraída informação útil na tomada de decisão, sobre a tempestividade o CPC diz:

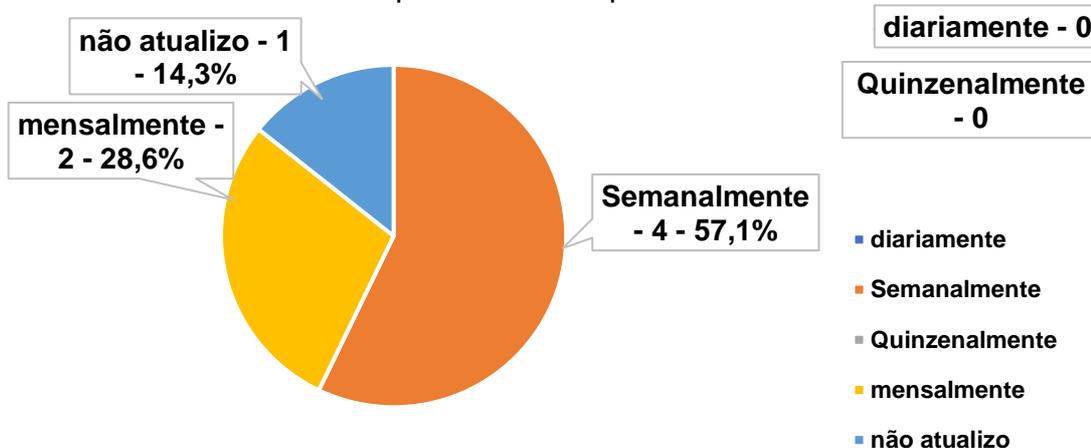
Tempestividade significa disponibilizar informações aos tomadores de decisões a tempo para que sejam capazes de influenciar suas decisões. De modo geral, quanto mais antiga a informação, menos útil ela é. Contudo, algumas informações podem continuar a ser tempestivas por muito tempo após o final do período de relatório porque, por exemplo, alguns usuários podem precisar identificar e avaliar tendências. (CPC, 2019, p.13)

Quanto a frequência de atualização do controle de estoque de matéria-prima (Figura 5 – Atualização do estoque), o resultado da pesquisa mostrou que nenhum gestor faz a atualização diária, 4 gestores (57,1%) realizam o controle semanalmente, e que 1 gestor (14,29%) não realiza este controle

⁴ CONTÁBEIS, Comitê de Pronunciamentos. "Pronunciamento técnico CPC 00 (R2): Estrutura conceitual para Relatório Financeiro". p. 13. 2019.

Figura 5 - Atualização do estoque

6) Com qual frequência você atualiza as planilhas de controle do estoque de matéria-prima?



Fonte: Dados da pesquisa

Aos olhos da contabilidade gerencial com apoio do princípio da tempestividade, o resultado obtido é tido, a princípio, como negativo! Porém, conversando com alguns gestores, foi dito que o controle de estoque, no caso deles, não é de fato essencial pois eles atuam no mercado de “ordem de pedidos”, isto é, a produção nas fábricas de costura do polo industrial só tem início depois que o pedido é feito, antes que ocorra os pedidos nenhuma peça é produzida pois os produtos demandados estão sempre mudando, logo as fábricas se adequam ao pedido, por esse motivo o controle de estoque não tem sido praticado com frequência.

3.2.6. DO CONHECIMENTO

O conhecimento das ferramentas gerenciais é de suma importância para a gestão, Santos e Pimentel (2015 p. 7) dizem que estas ferramentas apoiam a tomada de decisão, melhoram o controle gerencial dos custos, melhoram as medidas de desempenho e do suporte para a preparação dos relatórios financeiros.

Baseando nisso foi perguntado se os gestores das fábricas de costura conhecem as ferramentas gerenciais, e dos 7 entrevistados 6 gestores (85,7%) diz que “sim, conheço algumas” e 1 (14,3%) diz conhecer várias, e como foi visto na sessão “3.2.4” de fato os gestores estão utilizando as ferramentas gerenciais, mas ainda é necessário verificar, em uma outra oportunidade, se estão utilizando a seu favor, ou apenas registrando sem um objetivo.

3.2.7. DA SATISFAÇÃO

Ao medir o nível de satisfação com as ferramentas gerenciais (Figura 6 - Satisfação, foi observado que 71,4% dos entrevistados estão satisfeitos com as ferramentas utilizadas, enquanto 1 gestor (14,3%) está insatisfeito e 1 (14,3%) considera a utilização indiferente.

Figura 6 - Satisfação



Fonte: Dados da pesquisa

Falando um pouco dos 28,6% entrevistados que responderam que a ferramentas utilizadas é indiferente ou que está insatisfeito, pensa-se que tais respostas se justificam pelos métodos utilizados estarem sendo insuficiente para atender as expectativas, dito isso, orienta-se que o gestor dessas empresas converse com seus administradores e contadores para elaborar novos métodos de controlar as contas da empresa de forma que melhor satisfaça as exigências dos gestores.

Parafraseando o que já foi mencionando anteriormente por Friedrich (2005) defende que o fluxo de caixa deve ser um relatório dinâmico e com vistas de ser útil na tomada de decisão, e não apenas o fluxo de caixa, mas o controle de toda movimentação dentro da empresa.

A aplicação das ferramentas gerenciais pode prover condições para que o gestor consiga direcionar suas ações e estipular metas, as ferramentas gerenciais possuem capacidade de auxiliar, por isso é esperado que futuramente, todos os gestores estejam "Muito satisfeitos" com o resultado advindos dessas ferramentas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração deste artigo foi importante pois nele está contido informações que podem ser úteis para os gestores das fábricas, e a todos interessados, de modo que, surja interesse e consciência de adaptar os métodos de controle gerencial utilizados em seus negócios, este artigo foi escrito que vistas a mapear as necessidades dos entrevistados e levar o estudo de específico para geral, assim divulgando a contabilidade gerencial.

Neste artigo ainda foi possível observar que, no andamento das pesquisas, novas ramificações da área da contabilidade gerencial foram surgindo, tais como: operacional de gestão, gestão de tomada de decisão e monitoramento, e avaliação de desempenho, o que possibilita novas publicações relacionadas ao tema.

A pesquisa possui valor pessoal, pois possibilitou ajudou a entender melhor a estrutura que compõe a ciência contábil por trás do controle gerencial, e contribuiu proporcionando experiência como pesquisador.

Através da entrevista com os gestores das fabricas de costura, foi possível responder o problema de pesquisa de forma satisfatória, obtendo assim que 100% dos gestores estão realizando o controle de suas empresas, através de planilhas preenchidas em sua maioria, pelo computador e também realizam o controle por meio de cadernos para registro dos eventos ocorridos.

Também foi possível alcançar os objetivos específico, na qual consistia em identificar as principais necessidades das fabricas de costura, mapear as estratégias de controle gerencial utilizadas nas fabricas, e verificar a satisfação dos empresários quanto às ferramentas gerenciais que eles utilizam.

Analisar as principais necessidades se fez necessário para que, numa possível futura abordagem, seja possível sugerir estratégias para sanar as necessidades, e trabalhando a nova abordagem, propõe-se outra pesquisa, como: Ferramentas gerenciais, um estudo de caso nos índices de liquidez e endividamento das fábricas de costura do polo industrial de Espinosa/MG.

REFERÊNCIAS

ALVES, Aline. **Teoria da Contabilidade**. Porto Alegre: Sagah Educação, 2017.

Amil Confecções. **“QUEM SOMOS”**. Amil. Espinosa. Disponível em: <<https://www.amilconfeccoes.com.br/quem-somos>> Acesso em: 19 de Setembro de 2021.

CONTÁBEIS, Comitê de Pronunciamentos. **“Pronunciamento técnico CPC 00 (R2): Estrutura conceitual para Relatório Financeiro”**. p. 13. 2019.

DE CONTABILIDADE, conselho federal. **Resolução CFC n.º 750/93**: Dispõe sobre os Princípios de Contabilidade. 1993

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa-3**. Artmed editora, 2008.

FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Andson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. **“Diferenciações entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países”**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 18, p. 12, 2007. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rcf/a/kQr54pf9gRc6ydwLj96fv8F/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em 21 de outubro de 2021.

FRIEDRICH, João. **“FLUXO DE CAIXA – SUA IMPORTÂNCIA E APLICAÇÃO NAS EMPRESAS”**. Revista Eletrônica de Contabilidade. v. 2, n. 1 p. 4. 2005.

HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR S. M. **“Cost accounting”**. São Paulo: Prentice-Hall: 2000.

HORNGREN; SUNDEM; STRATTON. **“Contabilidade gerencial”**. 12a edição. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. **“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, v. 2, n. 1, p. 28-48, 2008.

MARION, José Carlos. “**Análise das demonstrações contábeis**”. – 8. ed. P. 106 – São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: Acervo da biblioteca digital da UNIFG

MARION, José Carlos. “**Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**”, 7ª edição, Atlas, p. 106-110, 2013.

MORAIS, Hugo Azevedo Rangel; DE OLIVEIRA, Stepherson Rodrigo Alves. **CONTROLE GERENCIAL: UMA ANÁLISE NAS EMPRESAS CONTÁBEIS DA CIDADE DE CAICÓ/RN**. Revista UNEMAT de Contabilidade, v. 5, n. 9, 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. “**Contabilidade gerencial**”. IESDE BRASIL SA, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. “**Contabilidade de Custos**”. Editora Saraiva, 2017. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547228392/>. Acesso em: 24 out. 2021

SANTOS, Silvana Cristina; PIMENTEL, Messias Rodrigues. “**Utilização de ferramentas contábeis gerenciais: uma análise em grandes empresas de Manhuaçu/MG**”. I Seminário Científico da FACIG – 29, 30 e 31 de outubro de 2015.