

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO BÁSICO

THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN A BASIC EDUCATION INSTITUTION

Débora de Albuquerque Merlo Neves¹

Julyana Goldner Nenes¹

RESUMO:

Este artigo discute a importância da contabilidade gerencial para apoiar a tomada de decisões em instituições de ensino básico, especialmente em um contexto pós-pandemia, no qual desafios financeiros e estratégicos se tornaram mais complexos. O objetivo do estudo foi verificar como uma escola utiliza seus índices econômico-financeiros para avaliar sua sustentabilidade e orientar decisões mais assertivas. A metodologia adotada consistiu em pesquisa bibliográfica e documental, além de um estudo de caso realizado a partir das demonstrações contábeis de 2023 e 2024, analisadas por meio de índices de liquidez, endividamento, rentabilidade e das técnicas de análise vertical e horizontal. Os resultados evidenciaram melhora significativa no desempenho financeiro da instituição em 2024, com aumento da receita, reversão de prejuízo para lucro e maior eficiência operacional. Verificou-se também elevada capacidade de pagamento no curto prazo, baixo endividamento e maior produtividade dos ativos, refletindo uma gestão mais estruturada e uso adequado das informações contábeis. Conclui-se que a contabilidade gerencial desempenha papel essencial na sustentabilidade das instituições de ensino, permitindo melhor compreensão da realidade financeira, planejamento eficiente e decisões estratégicas fundamentadas, fortalecendo a competitividade no setor educacional. O estudo não esgota o tema, mas oferece base para pesquisas futuras envolvendo diferentes portes de instituições e impactos de políticas educacionais sobre o desempenho financeiro.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Análise Financeira; Instituições de Ensino; Indicadores Econômico-Financeiros; Sustentabilidade.

ABSTRACT:

This article discusses the importance of management accounting in supporting decision-making in basic education institutions, especially in a post-pandemic context where financial and strategic challenges have become more complex.

The objective of this study was to verify how a school uses its economic and financial indicators to assess its sustainability and guide more assertive decisions. The methodology adopted consisted of bibliographic and documentary research, in

¹ Graduanda do Curso de Ciências Contábeis da Católica de Vitória Centro Universitário. E-mail: neves.deboramerlo@gmail.com

addition to a case study carried out using the financial statements for 2023 and 2024, analyzed through liquidity, debt, and profitability ratios, and vertical and horizontal analysis techniques.

The results showed a significant improvement in the institution's financial performance in 2024, with increased revenue, a reversal from losses to profits, and greater operational efficiency. High short-term payment capacity, low debt, and increased asset productivity were also observed, reflecting more structured management and appropriate use of accounting information. It is concluded that managerial accounting plays an essential role in the sustainability of educational institutions, allowing for a better understanding of financial realities, efficient planning, and well-founded strategic decisions, strengthening competitiveness in the education sector.

This study does not exhaust the topic, but it provides a basis for future research involving institutions of different sizes and the impacts of educational policies on financial performance.

Keywords: Management Accounting; Financial Analysis; Educational Institutions; Economic and Financial Indicators; Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ciência cuja principal função é fornecer informações seguras para que as decisões sejam tomadas com o máximo de segurança. A contabilidade gerencial, além de fornecer aos gestores dados essenciais para o processo administrativo, exerce papel fundamental na manutenção da saúde organizacional, ao indicar e analisar os eventos econômicos e o ambiente em que a instituição está inserida (ATKINSON et al., 2008). O principal objetivo da informação contábil é apoiar a tomada de decisão e deve fazer parte da rotina empresarial, ou seja, servir de apoio em todas as etapas da empresa. Essas informações são essenciais para todos os tipos de organização, incluindo micro e pequenas empresas.

As instituições de ensino são organizações cujo principal produto é um serviço, caracterizado pela estreita relação entre o objeto (aluno) e o propósito institucional, além da dificuldade em avaliar de forma objetiva sua eficiência e eficácia. Inseridas em um ambiente globalizado e altamente competitivo, os desafios enfrentados por essas instituições são cada vez mais complexos e crescentes. Nesse contexto, elas necessitam de critérios claros e objetivos para avaliar sua capacidade de lidar com tais desafios, tanto internamente quanto em relação ao mercado (TACHIZAWA; ANDRADE, 2006; DALVIT, 2007). Entretanto um fato que tem sido bastante abordado é elas não contarem com um sistema de gestão eficaz, muitas vezes por desconhecimento ou falta de assessoria por parte de seus contadores, os empresários que dirigem as instituições de ensino deixam de utilizar informações geradas pela contabilidade, que poderão garantir decisões assertivas, e passam a tomar decisões baseadas apenas na experiência que acreditam ter, o que na maioria geram resultados que ficam aquém do esperado.

No caso das instituições de ensino, que enfrentam desafios relacionados ao equilíbrio entre receitas, custos e investimentos, a análise financeira desempenha um papel importante na melhoria do processo decisório. Essa análise pode ser

realizada a partir de demonstrações contábeis e índices financeiros e econômicos, os quais servem para identificar possíveis ações que a instituição deve adotar para se manter competitiva e alcançar resultados satisfatórios para seus stakeholders.

Neste contexto, esta pesquisa responderá a questão problema: De que forma a contabilidade gerencial e a análise dos índices econômico-financeiros podem contribuir para que uma instituição de ensino básico enfrente os desafios financeiros e estratégicos, garantindo sua sustentabilidade em um cenário pós-pandemia?

De acordo com a Federação Nacional das Escolas Particulares (FENEP, 2022), o setor educacional privado teve, em 2019, uma contribuição do setor para o PIB foi de 126,5 bilhões de reais e o ensino privado correspondia a 1,65% do PIB Nacional. A educação particular contribuiu com quase 20 bilhões de reais para a Previdência Oficial e o FGTS. O documento mostra, ainda, a importância do setor para o mercado de trabalho: o ensino privado tinha 1,25 milhões de vínculos empregatícios formais em 2020. Esse número cresce para aproximadamente 1,5 milhões em 2022. Isso representa 3,4% de todos os empregos formais do setor privado no Brasil. Destes empregos, a maior parte (aproximadamente dois terços) fica na Educação Básica e totaliza cerca de 850 mil postos de trabalho.

Dessa forma, este trabalho tem como objetivo principal **investigar se uma instituição de ensino básico utiliza seus índices econômico-financeiros para avaliar e aprimorar sua sustentabilidade e equilíbrio financeira**, contribuindo para tomada de decisão mais estratégica.

Para tanto, realiza-se um **estudo de caso**, analisando as projeções contábeis da empresa durante 2023 e 2024. A análise contempla os índices de liquidez, endividamento e rentabilidade, além da interpretação do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), com o objetivo de avaliar a saúde econômica da instituição no contexto de recuperação política e econômica do Brasil pós-pandemia.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA E INDICADORES PARA ANÁLISE CONTÁBIL

A contabilidade financeira tem como finalidade registrar e disponibilizar informações estruturadas que permitam compreender a situação econômica e patrimonial das entidades. Iudícibus (2017) explica que a contabilidade busca fornecer dados úteis para subsidiar a tomada de decisões de gestores, investidores e demais usuários. Marion (2019) reforça que a qualidade dessas informações é essencial para que se consiga interpretar adequadamente a performance e a saúde financeira da organização.

No âmbito da análise financeira, os indicadores contábeis constituem instrumentos fundamentais. Assaf Neto (2020) afirma que esses indicadores permitem identificar tendências, medir desempenho e avaliar a capacidade econômica das organizações ao longo do tempo. No setor de educação básica particular, tais análises tornam-se

especialmente relevantes, pois as instituições precisam conciliar custos operacionais elevados com estratégias de sustentabilidade financeira.

Segundo Pinto et al. (2009), para o bom desenvolvimento das empresas e suas tomadas de decisões no mercado que atuam, faz-se necessário a utilização de estratégias e ferramentas que servem como suporte para o planejamento financeiro, assim como os indicadores para análise contábil. Estes têm como função a análise dos resultados obtidos e, concomitantemente, fornece parâmetros confiáveis.

Verifica-se uma crescente necessidade das empresas em buscar ferramentas que as auxiliem no planejamento e controle de seus recursos para que estes sejam usados de maneira adequada, a fim de garantir a atividade empresarial e alcançar o objetivo desejado. O sucesso empresarial demanda cada vez mais o uso de práticas financeiras apropriadas (PINTO et al., 2009).

2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis representam o principal produto informacional da contabilidade, reunindo dados estruturados para avaliação do desempenho e da posição financeira das empresas. Segundo Ludícibus, Martins e Gelbcke (2018), essas demonstrações são elaboradas com base em normas e princípios que asseguram comparabilidade, transparência e relevância das informações disponibilizadas aos usuários.

Representam uma posição patrimonial da empresa de forma clara e concisa e assim também como o seu desempenho econômico-financeiro (MELO e BARBOSA, 2018).

O CPC 26 (2023) destaca que as demonstrações devem apresentar fielmente a posição patrimonial, financeira e o desempenho da entidade. No contexto educacional privado, tais informações contribuem para avaliar dependência de receitas provenientes de mensalidades, sazonalidade financeira e capacidade de investimento em infraestrutura e pessoal.

Salotti (2019) afirma que as entidades podem e devem preparar outras demonstrações e material explicativo cujo objetivo é melhorar o entendimento da situação financeira da empresa e ainda exemplificar a nota explicativa como complementos de informações.

Para o presente artigo será utilizado para análise da Empresa Educacional Ltda (nome fictício), as seguintes demonstrações contábeis: Balanço Patrimonial e as Demonstrações de Resultado do Exercício.

2.3 BALANÇO PATRIMONIAL

O balanço patrimonial é uma das demonstrações mais importante, pois ela evidencia o conjunto patrimonial da empresa, classificando os bens e direitos dentro do ativo, e as obrigações e o valor patrimonial de terceiros e dos donos da empresa no passivo. (PADOVEZE; BENEDICTO, 2011).

É uma demonstração essencial para a análise da situação financeira de uma entidade, pois evidencia seus bens, direitos e obrigações em determinado momento. Sá (2016) aponta que esse demonstrativo permite identificar a composição do

patrimônio e analisar sua evolução ao longo do tempo. Matarazzo (2021) enfatiza que o balanço é crucial para avaliar a liquidez, a estrutura de capital e a capacidade de pagamento da organização.

O Balanço Patrimonial para Reis (2011) é a discriminação do patrimônio dos bens e direitos no ativo e as origens dos recursos que possibilitam os bens e direitos no passivo.

No caso de escolas privadas, o Balanço Patrimonial possibilita compreender investimentos em infraestrutura escolar, tecnologias educacionais e materiais didáticos, bem como identificar obrigações relacionadas a fornecedores, tributos e folha de pagamento.

2.4 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A demonstração de resultado de exercício tem a finalidade de apurar o lucro ou prejuízo do período social de uma empresa de forma esquematizada (NETO, 2015)

A orientação para essa forma esquematizada de apuração do lucro ou prejuízo de uma empresa, está descrito na lei nº 6.404/76 no art. 187, e o artigo diz que a DRE irá discriminar:

- I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
- II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
- III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;
- IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)
- V - o resultado do exercício antes do Imposto sobre a Renda e a provisão para o imposto;
- VI - as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)
- VII - o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social."

2.5 FERRAMENTAS PARA DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA

De acordo com Ludícibus (2017), a análise de balanços apresenta possibilidades e limitações. Para garantir o poder de influenciar a tomada de decisões, é necessário que as informações sejam produzidas com fidedignidade, auditadas e que a análise se faça levando em consideração mais de um exercício e utilizando as mais variadas técnicas disponíveis.

Para o setor educacional, essas ferramentas permitem avaliar se as receitas acompanham o crescimento dos custos operacionais, se o grau de endividamento está adequado ao fluxo financeiro e se a empresa apresenta rentabilidade suficiente para manter e expandir suas atividades.

Como principais técnicas de análise destacam-se:

- **Análise Horizontal:** aponta tendências, através do crescimento de itens das demonstrações contábeis ao longo dos períodos.
- **Análise Vertical:** avalia a estrutura de decomposição de itens e sua evolução no tempo. Ambas as análises são importantes quando em conjunto com demais quocientes.
- **Análise financeira por quocientes:** permite analisar tendências e comparar quocientes com padrões preestabelecidos. Através da análise progressiva de índices pode-se inferir resultados futuros. Os principais índices são: liquidez, endividamento, operacional, rentabilidade, estrutura, análise de ações e geração de valor.

Esses métodos permitem identificar tendências, comparar resultados e inferir cenários futuros (IUDÍCIBUS, 2017)

Para facilitar a visualização dos principais resultados obtidos na análise da instituição, o Quadro 1 apresenta um resumo dos indicadores utilizados no estudo, reunindo as informações mais relevantes de forma objetiva e comparativa.

Quadro 1 – Resumo dos Indicadores

Índice	Resumo	Fórmula
Liquidez		
Corrente	Indica a capacidade de pagamento no curto prazo considerando os recursos disponíveis e os conversíveis no curto prazo, em relação às dívidas de curto prazo.	$\text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$
Geral	Demonstra a capacidade total de a empresa saldar suas dívidas, ou seja, tanto de curto e longo prazo com recursos de curto e os realizáveis de longo prazo.	$(\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo})$
Endividamento		
Participação de Capitais Terceiros	Esse índice expressa a porcentagem do ativo total financiada com recursos de terceiros, tanto de curto como de longo prazo.	$\text{Exigível Total} / (\text{Exigível Total} + \text{Patrimônio Líquido})$
Garantia do Capital Próprio ao Capital de Terceiros	Esse indicador demonstra quanto do capital próprio garante o montante de capital de terceiros.	$\text{Patrimônio Líquido} / \text{Exigível Total}$
Endividamento de Curto Prazo	Demonstra a parcela dos recursos de terceiros exigível a curto prazo, ou seja, quanto da dívida está comprometida no curto prazo.	$\text{Passivo Circulante} / \text{Exigível Total}$
Rentabilidade		
Taxa de Retorno sobre	Mostra quanto a empresa obteve de lucro líquido em relação ao ativo,	

Investimentos (ROI)	sendo uma medida do potencial de geração de lucro e de capitalização por parte da empresa.	Lucro Líquido / Ativo Total
Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Evidência qual a taxa de rendimento do capital próprio, em relação às demais opções de investimento.	Lucro Líquido / Patrimônio Líquido
Outros Indicadores		
Capital de Giro Próprio	Indica os recursos da instituição que se encontram financiando operações ativas.	Patrimônio Líquido / Ativo Não Circulante
Participação dos Empréstimos	Revela quanto do ativo total de um banco está aplicado em operações de empréstimos no longo prazo.	Operações de Crédito / Ativo Total
Retorno Médio das Operações de Crédito	Esse indicador demonstra quanto das operações de crédito se transformam em receita em um ano.	Receitas de Operações de Crédito / Operações de Crédito

2.5.1 Análise Vertical/Horizontal

No que tange à Análise Vertical, nos mostra BRIZOLA (2008), tem como intuito mostrar a participação relativa de cada item de uma demonstração financeira em relação a determinado referencial. Utiliza o seguinte cálculo:

$$\text{(Rubrica/ Base) X 100}$$

A análise Horizontal, nos aponta BRIZOLA (2008), tem como propósito examinar a evolução histórica de cada uma das contas de uma série que compõem as demonstrações financeiras em relação a demonstração anterior e/ou em relação a demonstração financeira básica. Utiliza o seguinte cálculo:

$$\text{(Rubrica em Análise em xn/ Base em Análise em x1) X 100}$$

Os métodos de Análise Vertical e Horizontal se completam e até se sobrepõem (BRIZOLA 2008).

2.6 TERMÔMETRO DE KANITZ

É uma ferramenta utilizada para medir a capacidade de falência de uma entidade (TEIXEIRA, 2012). Utiliza o cálculo de fator de insolvência, como mostrado a seguir:

Ainda segundo TEIXEIRA (2012):

“O termômetro de Kanitz determina a saúde financeira de uma empresa através da conjunção de índices. “Empresas com índice acima de 3,5 estão bem. Empresas com índice abaixo de -1 estão mal – superam somente 2,0% das empresas e poderão falir se a situação piorar(p. 34).”

Figura 1 - Termômetro de Kanitz.



Figura 2: Calculo do Fator de Insolvência

$$\begin{aligned}
 X1 &= \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{LL}{PL} \times 0,05 \\
 X2 &= \frac{\text{Liquidez Geral}}{\text{PC} + \text{ELP}} = \frac{AC + RLP}{PC + ELP} \times 1,65 \\
 X3 &= \frac{\text{Liquidez Seca}}{\text{PC}} = \frac{AC - E}{PC} \times 3,55 \\
 X4 &= \frac{\text{Liquidez Corrente}}{\text{PC}} = \frac{AC}{PC} \times 1,06 \\
 X5 &= \frac{\text{Exigível Total}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{CT}{PL} \times 0,33
 \end{aligned}$$

Fator de Insolvência = X1 + X2 + X3 - X4 - X5

Autor: Fallman (2003).

Fonte: Marion (1998, p. 476) apud TEIXEIRA (2012, p. 33).

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa se classifica, quanto aos meios, como **documental e bibliográfica**, pois busca analisar as demonstrações contábeis de uma instituição de ensino e, a partir da extração e interpretação desses dados, responder ao problema de pesquisa. A abordagem documental permite examinar registros e documentos financeiros reais, enquanto a bibliográfica fundamenta a análise em estudos e teorias previamente publicadas, proporcionando embasamento teórico consistente.

O estudo possui uma **abordagem mista, qualitativa e quantitativa**, combinando a interpretação de informações financeiras (qualitativa) com a mensuração de indicadores econômicos e contábeis (quantitativa). Os dados foram coletados de forma exploratória, conforme Gil (2002), e a pesquisa caracteriza-se como um **estudo de caso**, pois investiga detalhadamente um fenômeno específico dentro de seu contexto real, seguindo a perspectiva de Yin (1989 apud Bressan, 2000).

A pesquisa bibliográfica utilizou fontes confiáveis disponíveis em bases digitais e físicas, como FENEP e Google Acadêmico, incluindo artigos científicos, dissertações, monografias, relatórios técnicos e outros estudos publicados entre 2019 e 2024. Esse período foi escolhido por abranger análises recentes, garantindo que as informações reflitam o cenário econômico e contábil mais atual do setor educacional. Foram utilizadas as palavras-chave: "Análise Financeira e Contábil", "Indicadores e Análise Financeira e Contábil" e "Instituição de Ensino Básico", permitindo identificar materiais relevantes para a construção do referencial teórico.

Os dados contábeis analisados incluem o **Balço Patrimonial** e a **Demonstração do Resultado do Exercício**, considerados fundamentais para avaliar a situação econômica e financeira da instituição. Após a coleta, essas informações foram padronizadas e organizadas em planilhas no Excel, possibilitando o cálculo de indicadores de liquidez, endividamento, rentabilidade e eficiência operacional. Esses índices foram selecionados por fornecerem uma visão abrangente do desempenho financeiro da empresa e permitirem análises comparativas entre os exercícios estudados.

Por meio dessa metodologia, é possível integrar informações teóricas e práticas, interpretando os dados financeiros de forma crítica e consistente, contribuindo para a compreensão do desempenho econômico da instituição de ensino e para a análise de seu processo decisório.

Além disso, a padronização dos dados contábeis foi essencial para garantir consistência na análise e facilitar comparações entre os diferentes exercícios financeiros. Esse processo incluiu ajustes em valores monetários, uniformização de contas e verificação da coerência das informações, permitindo que os indicadores calculados refletissem com precisão a realidade econômica da instituição.

Outro aspecto relevante é que a metodologia adotada permite que os resultados obtidos não apenas descrevam a situação financeira da escola, mas também apoiem a tomada de decisões estratégicas. Ao combinar análises qualitativas e quantitativas, é possível identificar tendências, riscos e oportunidades de melhoria, tornando a pesquisa útil tanto para fins acadêmicos quanto para a prática da gestão contábil e financeira da instituição.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise financeira foi realizada com base nas demonstrações contábeis de 2023 e 2024 da Empresa Educacional Ltda. (nome fictício). Para isso, foram aplicadas técnicas de **análise vertical e horizontal** à Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), além do cálculo dos principais índices de liquidez, endividamento e rentabilidade, conforme as metodologias sugeridas por Matarazzo (2010) e Assaf Neto (2014). Essas ferramentas permitiram examinar de maneira detalhada a evolução das receitas, custos e despesas, possibilitando uma interpretação aprofundada sobre a saúde financeira da instituição, tanto em termos operacionais quanto estratégicos.

Em 2024, a receita bruta da empresa somou R\$1.663.046,27, enquanto em 2023 havia registrado R\$1.488.199,32, o que representa um crescimento de 11,75% no período analisado. Já o resultado do exercício apresentou mudança significativa: em 2023, a empresa apresentou prejuízo de R\$-37.967,88, enquanto em 2024 obteve lucro de R\$160.388,35. A margem líquida acompanhou esse comportamento, alcançando 9,64% em 2024, contra -2,55% em 2023. Esses números demonstram que, ao longo do período analisado, houve uma melhora considerável na **eficiência operacional** e no uso racional dos recursos disponíveis, refletindo uma gestão mais cuidadosa e planejada.

Os dados indicam que, apesar de uma leve redução no ativo total, a empresa conseguiu aumentar o giro do ativo e melhorar substancialmente sua rentabilidade. Além disso, a estrutura de capital se manteve conservadora, com baixo nível de endividamento, o que sugere que a instituição continua capaz de honrar suas obrigações financeiras e manter estabilidade no médio e longo prazo, mesmo diante de desafios financeiros.

A Tabela 1 apresenta o **Balanco Patrimonial da Empresa Educacional Ltda.**, permitindo observar de forma detalhada a composição do ativo, passivo e patrimônio líquido nos anos analisados. Esses dados são fundamentais para avaliar a **estrutura**

financeira da empresa, a capacidade de pagamento de suas obrigações e a distribuição dos recursos entre capital próprio e recursos de terceiros.

Tabela 1 – Balanço Patrimonial

Conta	2024 R\$	2023 R\$
ATIVO		
Caixa	11.893,92	30.745,50
Banco Sicoob	197.326,90	212.719,07
Aplicações Financeira	150,00	0,00
Ativo total	209.370,82	243.464,57
PASSIVO		
INSS a recolher	8.783,25	16.086,81
FGTS a recolher	10.894,13	9.145,28
Contr. a recolher	1.007,81	871,32
Simplex a recolher	23.525,89	10.990,92
IR Fonte a recolher	3.504,30	6.746,92
Passivo Circulante	47.715,38	43.841,25
Capital Social	30.000,00	30.000,00
Lucros Acumulados	169.623,32	169.623,32
Prejuízos Acumulados	37.967,88	0,00
Patrimônio Líquido	161.655,44	199.623,32
Passivo Total	209.370,82	243.464,57

Fonte: Dados da pesquisa (2023/2024).

Observa-se na Tabela 1 que a instituição manteve um **perfil financeiro equilibrado**, com ativos suficientes para cobrir suas obrigações de curto e longo prazo. O aumento dos ativos circulantes, como caixa e saldos bancários, indica melhor gestão dos recursos disponíveis para operação diária da escola. Ao mesmo tempo, a estabilidade do patrimônio líquido demonstra **solidez financeira**, fator importante para garantir confiança de investidores, credores e demais stakeholders.

A Tabela 2 apresenta a **Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)**, que evidência de maneira detalhada as receitas, custos e despesas da instituição. Essa demonstração é essencial para compreender a evolução do lucro ou prejuízo no período analisado, permitindo identificar quais áreas ou despesas tiveram maior impacto no resultado.

Tabela 2 – Demonstração do Resultado do Exercício

	2024	2023
Venda de Serviços	1.663.046,27	1.488.199,32
	2024	2023
Receitas Financeiras	36,50	8,65
Receita Bruta Operacional	1.488.235,82	1.663.054,92
Remuneração da diretoria	39.536,00	15.768,00
Despesas c/ pessoal	1.118.581,95	1.121.252,90
Serviços prestados terceiros	10.597,96	759,89
Encargos Sociais	103.127,15	110.698,93
Taxas e Contribuições	1.624,53	4.908,21
Despesas Gerais	50.545,14	13.640,59
Despesas Administrativas	1.324.012,73	1.267.028,52
Impostos e Tributos	201.458,88	234.979,85
Despesas Financeiras	732,09	658,20
Contas de Despesas	1.526.203,70	1.502.666,57

Fonte: Dados da pesquisa (2023/2024).

A análise da Tabela 2 mostra que, em 2023, a instituição apresentou lucro, enquanto em 2024 registrou prejuízo. Essa variação evidencia que houve **aumento de despesas operacionais**, embora a receita tenha crescido. O resultado indica a necessidade de acompanhamento contínuo das despesas e de estratégias de **otimização das receitas**, especialmente aquelas relacionadas à captação e retenção de alunos, uma vez que essas áreas impactam diretamente a rentabilidade da instituição.

A Tabela 3 apresenta os principais **indicadores de desempenho financeiro**, permitindo avaliar a eficiência operacional da instituição, sua capacidade de gerar resultados e a adequação da gestão financeira ao contexto do período analisado.

Tabela 3 – Desempenho Financeiro

	2024	2023
Receita Bruta	1.488.199,32	1.663.046,27
Total Despesas	1.526.203,70	1.502.666,57
Resultado do Exercício	-37.967,88	169.623,32
Margem Líquida	-2,55%	9,64%

Fonte: Dados da pesquisa (2023/2024).

Apesar do prejuízo em 2024, os indicadores de liquidez permaneceram elevados, reforçando que a instituição mantém recursos suficientes para honrar suas obrigações de curto prazo. O aumento do giro do ativo sugere que os recursos foram utilizados de forma mais eficiente, possibilitando que a empresa gere maior volume de receitas em relação ao total de ativos disponíveis. Esse resultado demonstra que a gestão financeira da instituição está em processo de **aperfeiçoamento**, com foco na eficiência operacional.

A Tabela 4 apresenta os principais **indicadores econômico-financeiros** comparativos entre 2023 e 2024, possibilitando uma análise detalhada sobre liquidez, endividamento, rentabilidade e eficiência operacional.

Tabela 4 – Indicadores econômico-financeiros da Empresa Educacional Ltda. (2023–2024)

Indicador	Fórmula	2024	2023	Unidade
Liquidez Corrente	Ativo circulante/passivo circulante	4,39	5,55	Vezez
Endividamento Geral	Passivo total/Ativo Total	100,00%	100,00%	%
Composição do Capital(PL/Ativo)	Patrimônio Líquido/Ativo Total	77,21%	81,99%	%
Giro do Ativo	Receita Líquida/Ativo Total	7,94	6,11	Vezez
Taxa de Retorno sobre Investimentos (ROI)	Lucro Líquido/Ativo Total	76,60%	-15,59%	%
ROE(Retorno sobre PL)	Lucro Líquido/Patrimônio Líquido	99,22%	-19,02%	%

Fonte: Dados da pesquisa (2023/2024).

É possível observar que, mesmo com o prejuízo em 2024, a empresa conseguiu manter liquidez elevada e baixo endividamento, o que indica **solidez financeira** e capacidade de honrar compromissos. A redução da proporção do patrimônio líquido sobre o ativo total, de 81,99% para 77,21%, ainda mantém a empresa com estrutura conservadora, mas evidencia a importância de **monitorar a evolução do capital próprio** para sustentar investimentos futuros.

Além disso, os indicadores de eficiência e rentabilidade, como ROI e ROE, apresentaram queda significativa em 2024 devido ao resultado negativo. Embora o giro do ativo tenha aumentado, indicando melhor aproveitamento dos recursos, a empresa precisa implementar estratégias de redução de custos e aumento de

receitas. A análise demonstra que o acompanhamento constante das despesas e a adoção de **medidas corretivas** são essenciais para garantir a sustentabilidade financeira da instituição nos próximos exercícios.

Por fim, os resultados obtidos reforçam a importância do uso contínuo da contabilidade gerencial e da análise de indicadores econômicos para **tomada de decisões estratégicas**. O monitoramento constante permite identificar tendências, antecipar problemas e direcionar ações que favoreçam a recuperação da lucratividade e a manutenção da estabilidade financeira, consolidando a competitividade da instituição no mercado de educação básica privada.

Para compreender o impacto da pandemia de Covid-19 e as práticas de gestão financeira adotadas, foi realizada uma entrevista semiestruturada com o Diretor Administrativo/Financeiro de uma instituição de ensino básico particular. Essa abordagem metodológica possibilita uma análise aprofundada das perspectivas do gestor quanto aos desafios enfrentados no contexto escolar, especialmente quanto às estratégias para manter o equilíbrio financeiro, a utilização de informações contábeis no processo decisório e as projeções futuras da instituição. A entrevista permitiu captar informações qualitativas fundamentais para compreender as adaptações e estratégias inovadoras em um cenário de crise sanitária e econômica.

Segue o resumo da entrevista:

A pandemia impactou profundamente a instituição nos aspectos financeiros, operacionais e estratégicos, exigindo uma gestão de crise com foco em cautela financeira, corte de gastos e adaptações rápidas, como a transição para aulas virtuais. As estratégias foram focadas em manter o máximo de ajuda possível às famílias sem comprometer a sustentabilidade da escola e a expectativa de sair da crise mais forte, preservando o relacionamento com os alunos e suas famílias.

Entre as maiores dificuldades enfrentadas estava o equilíbrio entre receitas, custos e demanda de aulas, que foi gerido com decisões cautelosas e baseadas em análises coletivas da equipe. Após a pandemia, houve um processo gradual de profissionalização da gestão, com maior autonomia dos gestores e aplicação de práticas de administração modernas, incluindo marketing e foco na experiência do cliente.

O diretor destacou a importância da contabilidade na gestão, especialmente no controle fiscal e na folha de pagamento, e no uso de relatórios financeiros como base para decisões estratégicas, embora com frequência mensal para fluxo de caixa e balanço, e menos para demonstração de resultados (DRE). A contabilidade gerencial é vista como facilitadora, principalmente em decisões que envolvem eficiência tributária e lançamento de novos produtos, apesar de considerações relevantes na entrega de relatórios pelo contador.

Indicadores financeiros como fluxo de caixa e margem de lucro são monitorados, enquanto a individualização relevante não existe. Decisões de investimento e ajustes, como aumento de mensalidade, são adotadas com base na análise dos indicadores e “feeling” da equipe, sempre considerando o retorno esperado e a capacidade financeira da empresa. O maior desafio atual é equilibrar a qualidade do

serviço oferecido com a mensalidade cobrada, para não perder alunos e manter a sustentabilidade financeira.

O diretor vê necessidade de uma contabilidade mais ativa e moderna, especialmente para eficiência tributária, além de destacar a importância de um tempo financeiro organizado e confiável e de um sistema financeiro robusto para auxiliar a gestão. As metas incluem aumentar a margem de lucro, expandir a escola e defender a importância do contábil/financeiro bem-feito como base para os diferenciais competitivos da instituição.

Esse resumo sintetiza as percepções e estratégias do gestor frente aos desafios do setor de educação privada na pandemia e pós-pandemia, destacando a relevância da contabilidade e do planejamento financeiro para a sustentabilidade da instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial e a análise dos índices econômico-financeiros ajudam de forma decisiva uma instituição de ensino básico a enfrentar os desafios financeiros e estratégicos do período pós-pandemia. Essas ferramentas permitem que a gestão acompanhe de maneira contínua e precisa a situação real da escola. Por meio das demonstrações contábeis e de indicadores como liquidez, endividamento, rentabilidade e eficiência operacional, a administração consegue identificar riscos, controlar custos, planejar investimentos e tomar decisões mais seguras e sustentáveis. Esses instrumentos mostram tendências, revelam fragilidades e apontam oportunidades de melhoria, evitando que as decisões sejam baseadas apenas na experiência e passando a ser guiadas por dados confiáveis.

Com base na análise das demonstrações contábeis da Empresa Educacional Ltda., foi possível observar uma evolução entre 2023 e 2024. A instituição apresentou lucro em 2023 e passou a registrar prejuízo em 2024, acompanhado por ajustes nos custos e desafios de receita. Esse desempenho mostra a importância de uma gestão mais organizada e do uso correto das informações contábeis no processo de decisão.

Os índices de liquidez permaneceram elevados, indicando boa capacidade de pagamento no curto prazo, enquanto o endividamento manteve-se dentro de limites conservadores. O aumento do giro do ativo, por outro lado, sugere maior eficiência na utilização dos recursos, especialmente em relação aos custos de pagamento, que representam uma parcela significativa das despesas totais da instituição.

Além disso, o uso constante das informações contábeis ajuda a escola a se preparar melhor para mudanças e desafios do setor educacional. Quando a gestão acompanha de perto seus números, fica mais fácil identificar pontos de atenção, ajustar processos e escolher caminhos mais adequados. Em um mercado competitivo e em constante mudança, compreender a própria realidade financeira permite planejar melhor e agir com mais segurança.

Outro ponto importante é que os resultados financeiros refletem diretamente na qualidade do ensino. Uma escola com finanças organizadas consegue investir em capacitação de professores, melhorias na infraestrutura, compra de materiais e

adoção de novas tecnologias. Assim, a boa gestão financeira contribui tanto para a estabilidade da instituição quanto para a qualidade do serviço educacional, fortalecendo sua imagem e ampliando sua capacidade de atrair e manter alunos.

Este estudo, baseado em pesquisa bibliográfica, análise documental e estudo de caso, não pretende encerrar o assunto, mas incentivar novas discussões e pesquisas. Futuras investigações podem incluir comparações entre escolas de diferentes portes, análise dos impactos de políticas educacionais nos resultados financeiros e o uso de ferramentas de contabilidade gerencial em projetos de inovação no ensino.

Por fim, conclui-se que o uso correto das informações contábeis permite à instituição compreender melhor sua situação financeira, tomar decisões mais acertadas e fortalecer sua atuação em um mercado educacional cada vez mais competitivo e desafiador.

REFERENCIAS

AGÊNCIA BRASIL - [https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2025-10/pne-relatorio-sugere-investimento-de-75-do-pib-para-educacao#:~:text=Os%20investimentos%20necess%C3%A1rios%20para%20assegurar,Produto%20Interno%20Bruto%20\(PIB\).](https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2025-10/pne-relatorio-sugere-investimento-de-75-do-pib-para-educacao#:~:text=Os%20investimentos%20necess%C3%A1rios%20para%20assegurar,Produto%20Interno%20Bruto%20(PIB).)

ATKINSON, A. A.; ROBINSON, J. S.; KAPLAN, R. S. *Contabilidade Gerencial: Uma abordagem estratégica*. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ASSAF NETO, A. *Finanças Corporativas*. Atlas, 2020.

Brizolla, Maria Margarete Baccin. *Contabilidade gerencial* / Maria Margarete Baccin Brizolla. – Ijuí : Ed. Unijuí, 2008. – 110 p.

CADORE, G. Análise dos índices financeiros e econômicos de uma importadora de máquinas, para possível investimento. 2012. 21 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2012.

COMITE DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). Estrutura conceitual para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis: s/d (a) 7-18. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/mostraOrientacao.php?id=14>>. Acesso em: 10 out. 2025

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. *Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade*. 3. ed., Brasília : CFC, 2008

COSSERMELLI, B. C. R. M.; MOHRING, R. M.; GOMES, A.; LAMEU, M. A.; FURTADO, A. B.; LIMA, I. G. A utilização de índices de liquidez e rentabilidade na análise e gestão do desenvolvimento empresarial. In.: *Revista Eletrônica Gestão em Foco*, 7 ed., 2015, p. 22-32.

CUNHA, J. V. A.; RIBEIRO, M. S.; SANTOS, A. A Demonstração do Valor Adicionado como instrumento de mensuração da distribuição da riqueza. In.: Revista Contabilidade Financeira – USP, São Paulo, n. 37, Jan./Abr. 2005, p. 7- 23.

CPC 26 — *Apresentação das Demonstrações Contábeis*. Comitê de Pronunciamentos Contábeis, 2023.

FENEP - <https://www.fenep.org.br/publicacao-inedita-com-dados-estatisticos-do-ensino-privado-no-brasil-foi-lancada-no-dia-30/> Acesso em: 18 out. 2025

FONSECA, R. A.; SILVA, A. P. C.; ASSIS, I. T.; NAZARETH, L. G. C.; FERREIRA, R. N. Participação de Capitais de Terceiros nas Empresas: a Comparação entre empresas do Setor Siderúrgico. In.: XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, out. 2014.

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, L. J. *Princípios de Administração Financeira*. 13. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

HUNGARATO, Arildo; COSTA, Alexander Ferreira; SARLO NETO, Alfredo. Uma Contribuição para entendimento das notas explicativas das empresas brasileiras do setor elétrico de distribuição sob a ótica da contabilidade societária. In: SIMPÓSIO FUCAPE DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA, 2004, Vitória, Espírito Santo. Anais...Vitória: FUCAPE, 2004.

IUDÍCIBUS, S. de. *Teoria da Contabilidade*. Atlas, 2017.

IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. *Manual de Contabilidade Societária*. Atlas, 2018.

KANITZ, Stephen Chales. Como prevê falências de empresas. **Revista Negócios em Exame**. São Paulo, p. 95-102, 1974.

MARQUES, Wagner Luiz. Contabilidade Geral I - Segundo a Lei 11638/2007 das Sociedades Anônimas - Passo a Passo da Contabilidade. Paraná: Gráfica Vera Cruz, 2010.

MARION, J. C. *Contabilidade Empresarial*. Atlas, 2019.

MATARAZZO, D. C. *Análise Financeira de Balanços*. Atlas, 2021.

MELO, Moises e BARBOSA, Sergio. **Demonstrações Contábeis: Da teoria à Prática**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2018.

MERCADO E CONSUMO

<https://mercadoeconsumo.com.br/26/03/2025/economia/taxa-de-inadimplencia-nas-escolas-cai-mais-de-2-em-2024-e-chega-a->

APÊNDICE A – Entrevista

1. Como a pandemia impactou a sua instituição de ensino nos aspectos financeiro, operacional e estratégico?

“A pandemia mudou tudo, né? O uso bem literal da gestão de crise. Olha só para o momento as cartas que você tem na mão e joga. Então, em relação ao financeiro, cautela pura, sem arriscar nada, sem fazer gastos desnecessários, fazendo sempre o mínimo possível.

Em relação à ajuda aos pais, tentando, através de feeling, definir o que para o pai é suficiente, para a gente não é prejudicial, para a gente chegar ali no máximo de ajuda possível, sem colocar a instituição em risco. Operacional, transtorno violento, passar a dar aula virtualmente, ficar em casa, dar aula de casa. Então, mudança completa e mesma coisa que eu falei no começo, joga com o que tem naquele momento, no momento que você tem alguma coisa a mais, você usa esse algo a mais e segue.

Estratégico, espera passar a pandemia. Não tem nada muito estratégico para o cenário da pandemia, até porque era sabido que ia passar. A parte estratégica disso é, temos que sair mais fortes, cuidar muito do nosso cliente para a gente não sair queimado dessa doideira.”

2. Quais foram as principais dificuldades enfrentadas, especialmente em relação ao equilíbrio entre receitas, custos e demanda de alunos?

“Foi mais ou menos respondido na primeira, mas sempre tentando fazer as tomadas de decisão da forma mais cautelosa possível, sem arriscar em nada. Então contém todos os gastos, gasta o que é realmente necessário, o que a gente se senta, conversa e decide que esse aqui é um bom investimento quando diz respeito a Ou investir numa determinada plataforma ou numa determinada forma de dar aula virtualmente. Quando a gente enxerga que é um bom investimento, a gente vai lá e toma uma decisão. Não tinha muita receita, não. Baseado muito em feeling e se senta, conversa, se reúne, pensa, pensa todo mundo junto e chega numa decisão.”

3. Após a pandemia, quais mudanças mais significativas ocorreram no modelo de gestão da escola?

“Após a pandemia, começou um meio devagar ainda, mas começou o processo de profissionalização da gestão da escola. O processo de sucessão começou a andar. A gente, enquanto sucessor, foi tendo mais autonomia e fomos aplicando algumas práticas que manda a literatura de administração e de gestão. e vai marketing, vai setor comercial e vai experiência do cliente para a gente conseguir ter uma escola mais atrativa, tanto para quem trabalha aqui quanto para os nossos alunos e para quem ainda não é aluno. Mas foi isso.”

4. Quais tipos de informações contábeis você considera mais importantes para gerir a instituição?

“Acho que de dados contábeis, decisões contábeis, informações contábeis mais importantes é o estratégico de eficiência fiscal. Se a gente está pagando mais imposto do que precisa e controlar a folha de pagamento, porque a própria folha de pagamento tem uma carga tributária meio surreal. Então essas 2 coisas hoje é o que eu considero mais importante aí. É de informação contábil mesmo.”

5. Você utiliza relatórios contábeis (balanço, DRE, fluxo de caixa) como base para decisões estratégicas? Com que frequência?

“A gente olha o fluxo, o balanço, mensalmente. DRE é muito menos frequência por falta de necessidade e faz parte da decisão não muito toda vez, todo mês, porque o ano já está planejado e a gente está conseguindo seguir dentro do plano. Então é muito usado isso, é

muito usado no planejamento anual. Para a gente pensar quais as grandes ações que a escola vai fazer no próximo ano, aí a gente olha todo financeiro sim.”

6. Na sua percepção, a contabilidade gerencial facilita a tomada de decisão? Pode citar exemplos?

“Facilita, com certeza, mas a gente enquanto escola, tudo muito anual, a gente não sente necessidade de um acompanhamento tão próximo assim. De qualquer forma, a gente usa essas informações para qualquer demissão, contratação, qualquer movimento maior e muito pensando em eficiência tributária. Vamos lançar um novo produto, uma nova linha de receita. É, precisamos mudar alguma coisa, determinado produto, aí é entra assim a contabilidade gerencial mais forte.”

7. Em algum momento você deixou de utilizar informações contábeis por falta de orientação ou pelo formato como esses dados eram entregues pelo contador?

“Em relação à pergunta 7 é, acho que com certeza, possivelmente em vários momentos, não considero que o nosso contador entrega todos os relatórios e os melhores relatórios possíveis. Então, fatalmente a gente vira e mexe toma decisão sem tanta. É bagagem contábil, vamos colocar acima. Acho que com certeza é um ponto que pode melhorar.”

8. Você considera que recebe orientações suficientes da contabilidade para apoiar decisões estratégicas?

“Acho que 100% suficientes não é. Eu gostaria de uma contabilidade um pouco mais ativa, mais presente, é, mas também não considero que estamos desamparados, sabe?”

9. Como é a comunicação entre você e o profissional/empresa de contabilidade? É eficiente para suas necessidades?

“A comunicação é, sim, eficiente, sem dificuldade de comunicação.”

10. Já ocorreu de decisões serem tomadas apenas com base na experiência, e não em dados gerenciais? Qual foi o resultado?

“Acontece com uma certa frequência. Não consigo julgar aqui, lembrar de todas, para dizer se estão dando certo ou estão dando errado, mas acredito que a maioria delas está dando certo, até porque se há alguma decisão mais importante, a gente acessa todos os relatórios, para, pensa, avalia um pouco mais.

11. A instituição utiliza índices como liquidez, endividamento e rentabilidade para avaliar sua situação financeira?

“O nosso financeiro é um pouco mais simples. Hoje a gente não tem endividamento relevante e a gente acompanha muito o nosso fluxo de caixa e, naturalmente, a nossa margem de lucro. Nem tanto a rentabilidade em si, mas a nossa margem caixa, isso é tudo muito controlado. O nosso endividamento é irrelevante.”

12. Você compreende e acompanha o significado desses indicadores para identificar riscos ou oportunidades?

“Sim, compreendo e acompanho os indicadores.”

13. Pode citar algum exemplo em que um índice econômico-financeiro tenha auxiliado na definição de uma ação estratégica (ex.: ajuste de preços, contratação, investimentos)?

“Um exemplo é o ajuste da mensalidade do infantil, que aconteceu do ano passado para esse ano. Identificamos que a nossa margem estava menor do que deveria e traçar uma estratégia, quer dizer, dentre todas as possibilidades, julgamos que o aumento da

mensalidade era o mais certo a se fazer e traçar a estratégia para que isso seja feito da melhor forma possível.”

14. Se esses índices ainda não são usados, quais são as barreiras para sua adoção? Falta de informação, ferramentas, tempo ou capacitação?

“Já fazemos uso desse e outros indicadores.”

15. Sua instituição realiza algum tipo de planejamento financeiro ou projeção anual de receitas e despesas?

“Sim.”

16. Como você define investimentos, como compra de materiais, reformas, expansão ou contratação de pessoal?

“Então como define é complicado, né? Eu acho que o primeiro ponto é ver a necessidade e depois se ver se faz sentido ou não né se é um investimento válido para gente ou não e depois é mais ou menos o como vamos fazer eu acho que tudo é avaliado de acordo com a situação. Tem contratações que a posição era um determinado valor, mas a gente encontra uma pessoa que é mais cara. Mas se a gente enxergar que é uma boa trazer essa pessoa, a gente traz. Sempre olhando que a empresa tem condição de bancar. Nunca fugindo da responsabilidade disso. Mas é muito se a gente julga que vai ter retorno ou não. Muitas vezes isso é feito pelo feeling. A gente não tem como mensurar o quanto que um funcionário do administrativo traz de retorno para a gente concreto, mas a gente consegue ver e perceber se foi um bom investimento ou não.”

17. Os dados contábeis influenciam essas decisões ou o processo ainda é intuitivo?

“Acredito que tanto dados contábeis quanto dados financeiros, no geral, influenciam demais a decisão sempre. A gente usa um pouco de intuição, mas sempre com a informação, com o dado perto, nunca cego, completamente cego, sabe?”

18. Na sua avaliação, a análise econômico-financeira ajudaria a tornar essas decisões mais seguras?

“Sempre ajuda”

19. Quais são os maiores desafios atualmente para manter o equilíbrio entre mensalidades, custos operacionais e investimentos?

“A gente enfrenta alguns desafios aqui, né? Eu acho que é equilibrar o padrão de serviço que a gente quer oferecer com a nossa mensalidade. Esse é o grande desafio da Escola. A gente não se satisfaz em entregar o ensino num padrão que vai compatível com a concorrência que cobra a mesma mensalidade que a gente. Mas a gente também não pode perder a mão no nosso preço para que a gente não perca muito aluno por falta de condições do nosso alunado. Então o nosso desafio é esse, é equilibrar o serviço que a gente quer oferecer com o preço que a gente pode cobrar.”

20. Os custos da instituição aumentaram mais que a receita nos últimos anos? Como isso tem sido administrado?

“Que eu tenho acesso a informação nos últimos 4 anos, a nossa receita vem aumentando mais do que a despesa, então é isso.”

21. A escola tem reservas financeiras para contingências ou imprevistos?

“Sim.”

22. De que maneira você acredita que indicadores financeiro-contábeis podem contribuir para a sustentabilidade da escola a longo prazo?

“Contribuir de todas as maneiras é impossível você gerir uma empresa de forma a pensar em longo prazo sem ter noção do financeiro noção quer dizer a informação mesmo né o que acontece no financeiro Então tá totalmente fundamental para qualquer coisa de longo prazo.”

23. Quais são suas principais metas estratégicas para os próximos anos?

“Duas metas principais, consegui aumentar um pouco a margem de lucro, aumentando receita, diminuir despesa não é muito o foco, porque a gente já está com a despesa bem seca, aumentar receita e posterior a isso, posterior barra, paralelamente, expandir a escola. Ver mais alunos em eventualmente outras localidades.”

24. Você acredita que o uso mais intenso de ferramentas de contabilidade gerencial pode ajudar a instituição a enfrentar a competitividade do setor privado de educação?

“Acredito que sim, mas não acho que é o aspecto mais importante. Eu acho que ter o contábil/financeiro bem feito é meio que obrigação. Tendo feito isso, aí parte para os seus diferenciais competitivos, que eu acho que é isso que mexe mais o ponteiro.”

25. Há interesse em implantar sistemas ou práticas contábeis mais avançadas?

“Se julgarmos vantajoso, sim.”

26. Se você pudesse melhorar um aspecto da gestão financeira ou contábil da instituição, qual seria?

“Eventualmente, escolher um escritório de contabilidade mais moderno, que teria condições de fazer o nosso planejamento tributário ainda mais eficiente. Então, acho que seria eficiência tributária mesmo.”

27. O que você espera da contabilidade para apoiar decisões importantes daqui para frente?

“Acredito que fazer o melhor planejamento tributário possível, de forma mais eficiente, dentro desse mundo de leis e normas que existem no Brasil, conseguir fazer o que existe de mais eficiente e sempre fornecer o máximo de informações relevantes para a gente, auxiliar a gente na tomada de decisão.”

28. Gostaria de acrescentar alguma informação relevante sobre a gestão econômico-financeira da escola?

“Acredito que eu tenha colocado tudo, mas acho que um dos pontos importantes a se destacar é o pessoal que trabalha nesse setor tem que ser muito organizado, estar muito alinhado e de extrema confiança, porque é um setor onde a informação é muito detalhada, muito sensível, que qualquer erro pode nos levar a um erro muito maior e, eventualmente, um sistema financeiro robusto e com uma boa usabilidade também é fator importantíssimo para auxiliar na gestão.”