

O impacto da análise das demonstrações contábeis na tomada de decisões: um estudo de caso no IEMA Tamancão.

The impact of financial statement analysis on decision-making:
a case study at IEMA Tamancão.

Mayrla Fernanda Alves Carvalho¹

Orientador: Prof. Felipe Augusto Matos Lisboa²

RESUMO

Este artigo investiga o impacto da análise das demonstrações contábeis no processo de tomada de decisões administrativas no Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão (IEMA), unidade plena em Tamancão, em São Luís. O objetivo geral é analisar como as demonstrações contábeis podem ser utilizadas pelos gestores no processo decisório da instituição. A pesquisa possui caráter exploratório e explicativo, com abordagem qualitativa, valendo-se de pesquisa bibliográfica e estudo de caso mediante entrevista semiestruturada com o gestor financeiro da unidade. O referencial teórico aborda os conceitos de demonstrações contábeis, análise vertical e horizontal, índices de liquidez, rentabilidade e lucratividade e balanço patrimonial, bem como a importância do processo de tomada de decisões nas organizações. Os resultados esperados apontam que o uso adequado das demonstrações contábeis pode contribuir significativamente para uma gestão mais eficiente, transparente e estratégica, gerando impacto positivo tanto no ambiente interno da escola quanto na comunidade escolar.

Palavras-chave: Demonstrações Contábeis. Tomada de Decisões. Gestão Financeira. IEMA.

ABSTRACT

This article investigates the impact of financial statement analysis on the administrative decision-making process at the Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão (IEMA), Tamancão unit, in São Luís. The general objective is to analyze how financial statements can be used by managers in the institution's

¹ Discente do Curso de Administração do Centro Universitário Santa Terezinha – CEST.

² Orientador do Curso de Administração do Centro Universitário Santa Terezinha – CEST

decisionmaking process. The research is exploratory and explanatory in nature, with a qualitative approach, drawing on bibliographic research and a case study through a semi-structured interview with the financial manager of the unit. The theoretical framework addresses the concepts of financial statements, vertical and horizontal analysis, liquidity, profitability and profit margin indexes and balance sheet, as well as the importance of the decision-making process in organizations. The expected results indicate that the proper use of financial statements can contribute significantly to more efficient, transparent and strategic management, generating a positive impact on both the school's internal environment and the school community.

Keywords: Financial Statements. Decision-Making. Financial Management. IEMA.

1 INTRODUÇÃO

As demonstrações contábeis são ferramentas que proporcionam auxílio aos gestores na administração de recursos, com base em informações claras e precisas acerca da saúde financeira da instituição. Desse modo, elas podem ser utilizadas como aliadas no processo de tomada de decisões, permitindo que essa conexão promova um ambiente mais estratégico e eficiente.

A escolha da temática decorreu de uma percepção no setor administrativo das escolas, especificamente no Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão, onde a falta de informações precisas acerca dos índices financeiros dificultava o cenário na hora de tomar decisões. Esse fato gerava incertezas e comprometia as ações administrativas, tornando evidente a necessidade de ter uma ferramenta capaz de auxiliar nesse processo.

O tema em questão contribui significativamente para a administração, por articular áreas que se complementam, como o Planejamento Estratégico e a Gestão Financeira. Essa relação ressalta a importância do gestor estar preparado para realizar uma análise dos dados contábeis e utilizá-los como aliados na tomada de decisões, proporcionando melhor desempenho, controle e monitoramento.

Nesse contexto, este artigo busca responder à seguinte questão: de que maneira o uso da análise das demonstrações contábeis pode influenciar o processo de tomada de decisões administrativas no Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão, na unidade plena Tamancão?

O objetivo geral é analisar como as demonstrações contábeis podem ser utilizadas pelos gestores financeiros no processo de tomada de decisões no IEMA Tamancão, em São Luís. De forma específica, pretende-se: analisar as demonstrações contábeis; caracterizar o processo de tomada de decisões;

identificar as principais estratégias baseadas na análise das demonstrações contábeis; e relacionar as demonstrações contábeis à tomada de decisões.

2 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

2.1 As demonstrações contábeis

Segundo Yoshitake et al (2015), às demonstrações contábeis surgiram da necessidade da constante avaliação da saúde econômica e financeira de uma organização. Elas têm o propósito de fornecer informações que sejam úteis para administradores, investidores/acionistas, financiadores, fornecedores e a todos aqueles que se utilizam delas. Por esse motivo, elas traduzem-se em informações úteis e direcionadas para tomadas de decisão, além de serem ferramentas para avaliar até mesmo o desempenho dos gestores da organização.

Logo, de acordo com Fadel (2020) Elas também podem ser entendidas como sendo instrumentos e técnicas que permitem um processo de comparação e interpretação de todas as transações que foram realizadas pelas organizações em um dado período, contribuindo para que os gestores tenham uma noção exata da situação financeira, econômica e patrimonial delas.

De acordo com Cavalcante (2017, p.5):

As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas.

É de fundamental importância entender as demonstrações contábeis, também chamadas demonstrações financeiras, para administrar bem o negócio em que a empresa está inserida” (BAZZI, 2019, p.5). Partindo desse pressuposto, Elias (2014, apud FADEL, 2020) destaca que as demonstrações visam extrair todas as informações para as tomadas de decisão, fator que demanda, dos gestores, o conhecimento necessário para análise desses dados para que sejam transformado - os em informações e, conseqüentemente, ações.

Com base nessa perspectiva, Cavalcante (2017) também destaca que as demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados, proporcionando informações acerca

de: (a) ativos; (b) passivos; (c) patrimônio líquido; (d) receitas e despesas, incluindo ganhos e perdas; (e) alterações no capital próprio; e (f) fluxos de caixa. :

De acordo com Melo (2018) o objetivo das demonstrações é proporcionar informações úteis a um grande número de usuários para tomada de decisões. A qualidade da informação contábil é essencial para todos os cidadãos, pois o resultado gerado por cada demonstrativo irá trazer elementos para o correto planejamento e controle de uma decisão sensata.

Bazzi (2016) retrata que a análise de balanços, também chamada de análise das demonstrações contábeis, auxilia os usuários na otimização de suas decisões em relação à empresa, pois combina um conjunto de indicadores obtidos nas demonstrações contábeis.

Para Silva (2017 apud FADEL, 2020) reconhecer a composição e a finalidade de cada uma das demonstrações é de extrema importância para que os dados obtidos sejam utilizados pelos gestores em prol das organizações.

2.2 Análise das demonstrações contábeis

De acordo com RIOS et al.,(2010 apud MAMEDE, 2022) a análise das demonstrações contábeis constata e correlata os elementos patrimoniais e de resultado das operações realizadas pela organização, com o intuito de conhecer, de forma minuciosa, a composição qualitativa da empresa, revelando assim os fatores do passado, denotando a situação atual da empresa e, também, servindo como padrão para delimitar o comportamento futuro da empresa, sendo, desse modo, muito eficaz para a gestão empresarial. Com esses dados em mãos, os gestores têm mais condições para tomarem as decisões mais adequadas em relação ao futuro da organização, quanto aos aspectos que precisam ser aprimorados ou modificados com base nessas demonstrações, tem-se uma melhor visão e análise das tendências e resultados do negócio, almejando assim as metas propostas (RIOS et al., 2010).

Para Bazzi, (2016, p.25)

Os índices, ou indicadores, têm como função medir o desempenho da empresa no que se refere a liquidez, ciclo operacional, grau de endividamento, rentabilidade e atividade. O cálculo é feito com base nas informações financeiras apresentadas no Balanço Patrimonial e na Demonstração do Resultado do Exercício da empresa. O uso de índices traz a vantagem de identificar imediatamente um determinado

aspecto patrimonial da empresa, como sua liquidez, seu endividamento e seus resultados.

Segundo Neto (2008 apud NIEDERAUER; VENDRUSCOLO, 2018) a análise de demonstrações financeiras será tão mais completa quanto mais abrangente seja o nível de informações a serem obtidas, citando como principais técnicas: a análise horizontal ou de evolução; a análise vertical ou de estrutura; e os indicadores econômico-financeiros, divididos em grupos de liquidez, operacional, rentabilidade, endividamento, estrutura, análise de ações e geração de valor.

2.2.1 Análise vertical e horizontal

Segundo Cavalcante (2017) a análise vertical é a estrutura da Demonstração de Resultados e do Balanço Patrimonial, buscando evidenciar as participações dos elementos patrimoniais e de resultados dentro do total, ou dentro de cada grupo de contas. Por outro lado, a análise horizontal é o instrumental que calcula a variação percentual ocorrida de um período para outro, buscando evidenciar se houve crescimento ou decréscimo do item analisado.

2.2.2 Análise vertical e horizontal

Para Bazzi (2016) analisar a liquidez de uma empresa significa verificar a probabilidade de esta honrar seus compromissos em dia e com os encargos contratuais acordados. A liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo conforme se tornam devidas. Esses índices são capazes de prever problemas com o fluxo de caixa e insolvência.

O índice de liquidez geral mostra a solidez do embasamento financeiro da empresa em longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro em curtos e longos prazos e relacionando com tudo o que a empresa já assumiu como dívida.

A liquidez seca indica a solidez da empresa em relação aos seus compromissos de curto prazo, sem contar com os estoques. Por fim, a liquidez imediata é obtida a partir da relação entre os ativos que representam disponibilidades e o passivo circulante.

2.2.3 Índices de Rentabilidade e Lucratividade

Os índices de rentabilidade procuram evidenciar qual foi a rentabilidade dos capitais investidos, ou seja, o resultado das operações realizadas por uma organização, por isso, preocupam-se com a situação econômica da empresa (SILVA, 2015, p.3). Através da análise das demonstrações financeiras, podem-se obter os indicadores sobre o retorno do investimento (ROI), o retorno sobre o patrimônio líquido (RPL) e o retorno sobre o capital dos acionistas (RCA).

De acordo com Alberton (2016) no que tange à lucratividade, refere-se a quantos centavos de cada real de venda restaram após a dedução de todas as despesas (inclusive o Imposto de Renda). A Lucratividade Operacional indica o percentual que o lucro operacional representa das vendas líquidas. A Lucratividade Bruta, que representa quanto por cento de vendas sobra para Lucro Operacional Bruto.

2.3 A importância do processo de tomada de decisões

Segundo Souza (2021, p. 75), uma decisão eficaz é aquela que produz o resultado necessário. Ela não necessariamente produz o efeito ideal, no entanto, seus resultados são minimamente satisfatórios. De acordo com Gomes; Gomes (2012 apud MARTINS, 2014) nos dias atuais, as organizações estão presentes em um mercado globalizado cada vez mais competitivo, buscando reduzir perdas e aumentar ganhos, por meio de tomadas de decisões rápidas, corretas e abrangentes.

Marques (2018) retrata que uma organização frequentemente se encontra diante de problemas sérios de decisão, sendo que em uma organização, os problemas são muito mais amplos e complexos, envolvendo riscos e incertezas, por isso necessitam da opinião e participação de muitas pessoas, em diversos níveis funcionais. Diante disto, o processo de tomada de decisão em uma empresa deve ser estruturado e resolvido de maneira formal, sendo feito detalhada, consistente e transparentemente.

Uma gama de profissionais, como empresários, gestores, engenheiros, empreendedores, administradores, e assim por diante, estão sempre enfrentando situações que apresentam um diversificado número de caminhos, dentre os quais é necessário escolher aquele que proporcione à organização o atingimento do seu potencial máximo (OLIVEIRA, 2020). Logo, os gestores possuem mais

conhecimento e firmeza para decidir sobre suas futuras ações, tendo uma base de informações concreta.

2.4 Balanço Patrimonial

Conforme Iudícibus e Marion (2011), o balanço patrimonial é uma demonstração contábil importantíssima, pois apresenta a estrutura do patrimônio de uma entidade em determinado momento, incluindo uma sequência de técnicas, normas, regras e procedimentos contábeis, apresentando, de forma ordenada, os três elementos que compõem o patrimônio: ativo, passivo e patrimônio líquido.

Para Marion (2009, p. 44), o Balanço Patrimonial é "a principal demonstração contábil", comparando-o a uma fotografia da entidade, onde se pode verificar todos os bens e valores a receber e a pagar em determinado momento. Essa característica estática é o que diferencia o balanço das demais demonstrações, pois ele retrata a posição patrimonial em uma data específica, e não ao longo de um período.

Conforme a Lei 6.404/76 (artigos 176 a 182 e artigo 187) e NBC T. 3, o Balanço Patrimonial é constituído por meio do Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. O ativo representa os bens e direitos da entidade; o passivo, suas obrigações com terceiros; e o patrimônio líquido, o interesse residual após a dedução de todos os passivos, obedecendo sempre à equação fundamental da contabilidade: $\text{Ativo} = \text{Passivo} + \text{Patrimônio Líquido}$.

No contexto de uma instituição pública de ensino como o IEMA Tamancão, o balanço patrimonial assume papel relevante ao evidenciar a situação dos recursos disponíveis, os compromissos assumidos e o patrimônio da entidade, fornecendo ao gestor uma base concreta para a tomada de decisões financeiras e administrativas.

2.5 Fluxo de Caixa

Zdanowicz (2001) conceitua o fluxo de caixa como sendo o instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período. A partir do registro desses fluxos, é possível projetar e administrar, de forma organizada, os recursos disponíveis para períodos futuros, tornando-se um instrumento fundamental para a tomada de decisões pelo gestor.

Segundo Zdanowicz (1998), o fluxo de caixa é a ferramenta que possibilita a exposição das transações financeiras efetuadas pela empresa, proporcionando uma base mais sólida para análises aprofundadas e tomada de decisão em relação à alocação dos recursos financeiros disponíveis.

Para Zdanowicz (1992), "é fundamental que o administrador financeiro saiba gerir corretamente os recursos alocados na massa patrimonial ativa da empresa, independente do porte: micro, pequena, média ou grande empresa". Dessa forma, o controle do fluxo de caixa é útil tanto nos momentos de crescimento quanto nos de dificuldade financeira, pois facilita a visualização de problemas e orienta as decisões de investimento e financiamento.

No caso específico do IEMA Tamancão, onde o controle financeiro é realizado por meio de planilhas no Excel, com registro das entradas e saídas a partir de notas de pedido, o fluxo de caixa já é praticado de forma empírica. Zdanowicz (2000) afirma que o fluxo de caixa é um instrumento mais preciso e útil para levantamento financeiro, a curto e longo prazo, o que reforça a importância de estruturá-lo de maneira mais formal, conectando-o às demais demonstrações contábeis para subsidiar decisões mais estratégicas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa desenvolvida, quanto aos seus objetivos, tem caráter exploratório e explicativo, juntando ambas as abordagens para uma análise mais completa e detalhada do tema. No contexto deste estudo, a pesquisa explicativa analisou como as informações contábeis influenciam diretamente nas decisões financeiras da instituição, compreendendo como os fatores contábeis impactam o processo decisório do gestor financeiro.

Segundo Gil (2008, p. 27) as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Assim, nesta instituição esse aspecto exploratório descobriu as particularidades da instituição, e compreender como os gestores usam esses dados no dia a dia, identificando possíveis desafios.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi utilizada a pesquisa bibliográfica que fornecerá embasamento teórico com materiais acadêmicos, livros, sites e artigos. O estudo foi validado através de um estudo de caso, desenvolvido com o gestor financeiro da instituição. A pesquisa tem abordagem qualitativa, focando em

entender as percepções, experiências e práticas do gestor financeiro da escola com as demonstrações contábeis.

A pesquisa ocorreu no Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão (IEMA), unidade plena do Tamancão, localizada no sítio Tamancão, próximo ao bairro Alto da Esperança, em São Luís.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada (disponível no Apêndice A), composta por 14 perguntas abertas, direcionadas a definir o perfil do entrevistado e a identificar como as demonstrações contábeis impactam as decisões financeiras da escola. Os dados foram coletados no período de 20 de janeiro a 10 de fevereiro de 2026.

Os dados foram analisados a partir das respostas obtidas na entrevista, relacionando-as à base teórica apresentada, de modo a validar ou negar a hipótese de que a análise das demonstrações contábeis tem impacto direto na tomada de decisões da instituição. O trabalho cumprirá os aspectos éticos, mediante autorização da gestão escolar para a realização da pesquisa (Apêndice B), e todos os dados serão utilizados com finalidade exclusivamente acadêmica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Perfil do gestor e da equipe financeira

O gestor financeiro entrevistado atua na instituição há 5 anos, acumulando experiência direta na administração dos recursos da unidade. Quanto à formação acadêmica, possui graduação em Química e formação complementar em Administração, na modalidade EaD. É importante destacar que a equipe responsável pela gestão financeira é composta por apenas 1 pessoa, o que representa uma estrutura bastante enxuta para administrar os recursos de uma escola com 161 alunos matriculados. Essa realidade evidencia uma sobrecarga de responsabilidades sobre o gestor, o que pode limitar a capacidade de análise mais aprofundada das informações financeiras da instituição.

4.2 Gestão financeira no dia a dia

No que se refere ao controle financeiro da instituição, o gestor relatou que todo o controle é realizado por meio de planilhas no Excel, registrando as receitas

e despesas da unidade. Não há utilização de sistemas de gestão integrados ou softwares específicos para a área financeira. Esse cenário corrobora o que Bazzi (2016) aponta sobre a necessidade de capacitação dos gestores para interpretar e utilizar informações financeiras de forma mais estratégica, uma vez que o controle manual, embora funcional, limita a capacidade analítica e a geração de indicadores mais precisos.

4.3 Uso das demonstrações contábeis

Quando questionado sobre a elaboração ou recebimento de demonstrações contábeis formais, como o Balanço Patrimonial ou a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), o gestor informou que a instituição não utiliza nenhum desses instrumentos. Essa ausência é significativa, pois conforme destacam Yoshitake et al. (2015), às demonstrações contábeis têm o propósito de fornecer informações úteis para administradores, sendo ferramentas essenciais para a tomada de decisão e para avaliar o desempenho dos gestores da organização.

No entanto, ao ser perguntado sobre quais informações consulta primeiro ao tomar uma decisão financeira, o gestor respondeu que recorre ao fluxo de caixa. Isso demonstra que, mesmo sem um sistema estruturado, há uma percepção intuitiva da importância do controle financeiro. Zdanowicz (2001) reforça que o fluxo de caixa é o instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e desembolsos de recursos financeiros em determinado período, sendo fundamental para a tomada de decisões sobre a alocação de recursos.

Um achado especialmente relevante diz respeito ao uso de índices financeiros. Ao ser questionado se já havia utilizado indicadores como liquidez ou rentabilidade para embasar decisões, o gestor respondeu que, na prática, pode ter utilizado sem saber do que se tratava. Essa resposta revela que a aplicação empírica de conceitos contábeis já ocorre na gestão da instituição, porém de forma não sistematizada e sem o conhecimento técnico necessário para potencializar seu uso. Conforme Bazzi (2016), os índices têm como função medir o desempenho da organização, e seu uso consciente poderia trazer ganhos significativos ao processo decisório do IEMA Tamancão.

Outro aspecto relevante identificado na entrevista foi o fato de a instituição manter um controle detalhado de todos os equipamentos e bens que possui. Embora o gestor não associe essa prática à linguagem contábil formal, trata-se, na essência, de um levantamento patrimonial, base fundamental para a elaboração do

Balanço Patrimonial. Conforme Marion (2009), o Balanço Patrimonial representa uma fotografia da entidade, evidenciando todos os bens, direitos e obrigações em determinado momento. Assim, ao controlar seu maquinário e demais ativos, a instituição realiza, sem o saber, parte do processo de construção dessa demonstração contábil, o que demonstra que a prática contábil já está presente na gestão do IEMA Tamancão, ainda que de forma não sistematizada e sem o reconhecimento técnico por parte do gestor.

4.4 Tomada de decisões

No que se refere ao processo de tomada de decisões financeiras, o gestor relatou que a principal dificuldade enfrentada está relacionada ao caixa, ou seja, à limitação dos recursos financeiros disponíveis para a instituição. Essa realidade é comum em escolas públicas, onde os repasses federais são fixos e calculados com base no número de alunos, o que restringe a margem de manobra do gestor diante de demandas imprevistas.

Como exemplo concreto de uma decisão financeira recente, o gestor mencionou a necessidade de realizar uma manutenção na unidade, para a qual foi necessário verificar previamente o fluxo de caixa a fim de avaliar a disponibilidade de recursos. Esse exemplo ilustra com clareza como o fluxo de caixa funciona como principal instrumento de apoio decisório na instituição, confirmando o que Zdanowicz (2000) aponta sobre a importância do controle do fluxo de caixa como essencial ao processo de planejamento, pois um depende do outro para que ambos funcionem de forma eficaz.

Souza (2021) destaca que uma decisão eficaz é aquela que produz o resultado necessário, sendo minimamente satisfatória mesmo que não ideal. Nesse sentido, a decisão tomada pelo gestor do IEMA Tamancão, ainda que baseada em instrumentos simples demonstra racionalidade e responsabilidade na administração dos recursos públicos disponíveis.

4.5 Capacitação e melhorias

Quando questionado sobre a familiaridade da equipe financeira com a leitura de demonstrações contábeis, o gestor sinalizou que, no momento, o controle por Excel atende às necessidades da instituição e que a adoção de demonstrações contábeis mais estruturadas não representa o ponto principal da gestão atual. Esse posicionamento reflete a realidade de uma instituição pública com equipe reduzida

a apenas uma pessoa na área financeira, o que naturalmente limita o tempo e os recursos disponíveis para a implementação de novas ferramentas e metodologias.

No entanto, conforme destacam Yoshitake et al. (2015), reconhecer a composição e a finalidade de cada uma das demonstrações contábeis é de extrema importância para que os dados obtidos sejam utilizados pelos gestores em prol das organizações. Nesse contexto, a capacitação do gestor financeiro em contabilidade aplicada ao setor público representaria um avanço significativo para a instituição, permitindo que as práticas já realizadas de forma empírica como o controle de caixa e o levantamento patrimonial informal sejam formalizadas e potencializadas como instrumentos estratégicos de gestão.

Assim, ainda que o Excel seja suficiente para o controle operacional do dia a dia, a incorporação gradual de demonstrações contábeis mais estruturadas poderia ampliar a capacidade analítica da gestão, contribuindo para uma administração mais transparente, eficiente e alinhada às exigências da gestão pública contemporânea.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo analisar como as demonstrações contábeis podem ser utilizadas pelos gestores financeiros no processo de tomada de decisões no Instituto de Ciência e Tecnologia do Maranhão (IEMA), unidade plena Tamancão, em São Luís. A partir do referencial teórico levantado e dos dados coletados por meio de entrevista semiestruturada com o gestor financeiro da instituição, foi possível responder ao problema de pesquisa proposto e alcançar os objetivos estabelecidos.

Os resultados revelaram que a gestão financeira do IEMA Tamancão é conduzida por uma equipe de apenas uma pessoa, com controle realizado exclusivamente por meio de planilhas no Excel, sem a utilização de sistemas integrados ou demonstrações contábeis formais como o Balanço Patrimonial ou a DRE. Os recursos da instituição são provenientes de programas federais, distribuídos com base no número de alunos matriculados, totalizando 161 estudantes ativos.

Verificou-se que, embora a instituição não utilize demonstrações contábeis estruturadas, o gestor recorre ao fluxo de caixa como principal instrumento de apoio às decisões financeiras. Um exemplo concreto foi a necessidade de verificar

o fluxo de caixa antes de realizar uma manutenção na unidade, demonstrando que, mesmo de forma empírica, a lógica contábil já está presente no processo decisório. Esse achado corrobora o que Zdanowicz (2001) aponta sobre o fluxo de caixa como instrumento essencial para a alocação de recursos e tomada de decisões financeiras.

Outro resultado significativo foi a constatação de que o gestor pode ter utilizado índices financeiros na prática sem ter conhecimento técnico do que se tratava, o que evidencia uma lacuna entre a prática cotidiana e o conhecimento formal das ferramentas contábeis disponíveis. Conforme destacam Yoshitake et al. (2015), às demonstrações contábeis têm justamente o propósito de transformar dados em informações úteis para a tomada de decisão, e seu uso consciente poderia potencializar significativamente a gestão da instituição.

No que se refere à capacitação, o gestor sinalizou que, no momento, o controle por Excel atende às necessidades da instituição e que a adoção de demonstrações contábeis mais estruturadas não é o ponto principal da gestão atual. Esse posicionamento é compreensível diante da realidade de uma instituição pública com recursos limitados e equipe reduzida, mas evidencia uma oportunidade de melhoria que poderia gerar impacto positivo na transparência e na eficiência administrativa da escola.

Conclui-se, portanto, que o uso adequado das demonstrações contábeis tem potencial para contribuir significativamente com a gestão financeira do IEMA Tamancão, mesmo que sua adoção plena ainda não seja uma realidade na instituição. A pesquisa confirma que existe uma relação direta entre o acesso a informações financeiras organizadas e a qualidade das decisões tomadas pelos gestores, ainda que de forma intuitiva e não sistematizada. Recomenda-se, para estudos futuros, investigar a viabilidade de implantação de ferramentas contábeis mais estruturadas em instituições públicas de ensino de médio porte, considerando as particularidades do setor e as limitações de recursos humanos e financeiros enfrentadas por essas organizações.

REFERÊNCIAS

BAZZI, Samir . ***Análise das demonstrações contábeis***. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2019. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>> Acesso em: 06 out. 2024.

BAZZI, Samir. **Análise das demonstrações contábeis**. São Paulo: Pearson, 2016. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>> Acesso em: 07 out. 2024.

CAVALCANTE, Francélio. **Demonstrações contábeis: elaboração e análise**. 2017. Disponível em: <https://sgw.crcse.org.br/storage/conteudo/1/18/20190702103700_5d1b5dfc08e01.pdf>. Acesso em: 05 out. 2024.

COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN. **Análise das demonstrações contábeis**. 2017. Disponível em: <<https://codern.com.br/wpcontent/uploads/2018/11/2017.02491-Relat%C3%B3rio-An%C3%A1lise-dasDemonstra%C3%A7%C3%B5es-Cont%C3%A1beis.pdf>>. Acesso em: 06 out. 2024.

CUTTI, Dandara Carvalho; HOFMANN, Ruth Margareth. **Análise da rentabilidade e lucratividade de uma empresa do setor calçadista**: O caso da Grendene no período de 2006 a 2015. Tópicos em Administração, Volume 35, p. 31, 2016. <[FCCC22-%20Analise%20das%20Demonstracoes%20Contabeis.pdf](#)>. Acesso em: 06 out. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAMEDE, Lorena Pereira. **Proposta de instrumento de coleta de dados para...** 2021. Trabalho de conclusão de curso (ou outra designação) — Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021.

MARTINS, Bárbara. **Tomada de decisão: analisando o uso de sistemas de informação na empresa Joagro Ferragens de Estrela/RS**. 2014. Disponível em: <<https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/a4041e34-233a-4f16-b48cea9a17da311/content>>. Acesso em: 06 out. 2024.

MELO, Moisés Moura de. **Demonstrações contábeis**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2018. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 07 out. 2024.

NIEDERAUER, Camila Bueno; VENDRUSCOLO, Maria Ivanice. **Análise das demonstrações contábeis : um estudo da emissão de Ações no Banrisul S.A.** 2021. Trabalho de conclusão de curso (ou outra designação) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/201809> Acesso em: 06 out. 2024.

OLIVEIRA, Aline Strambeck Domingues de. **Análise das demonstrações contábeis em empresas de pequeno porte: um estudo de caso**, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/5612/TCC%20Aline%20Strambeck%20Domingues%20de%20Oliveira.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 05 out. 2024

OLIVEIRA, Elizângela de Jesus; FIGUEIREDO, Suelânia Cristina Gonzaga de; REDIN, Ezequiel. **Tópicos em Administração**. 1. ed. Belo Horizonte: Poisson, 2023.

PEREIRA, Antonio Gualberto. **Análise das demonstrações contábeis**. 2022. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/553569/2/eBook%20>

SILVA, Giselle Damasceno. **Índices financeiros e lucratividade: um estudo dos índices de rentabilidade**. [s.l.: s.n.], 2015. Disponível em: <https://peritocontador.com.br/wp-content/uploads/2015/03/Giselle-Damasceno-daSilva-%C3%8Dndices-Financeiros-e-Lucratividade-Um-Estudo-dos-%C3%8Dndicesde-Rentabilidade.pdf> Acesso em: 06 out. 2024.

SOUZA, Antônio Artur. **Organização, processos e tomada de decisão**. Santa Catarina: [s.n.], 2021. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/643256/2/Organiza%C3%A7%C3%A3o%20Processos%20e%20Tomada%20de%20Decis%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 07 out. 2024.

YOSHITAKE, Mariano; ARIEDE, Marcia Nascimento; FARIA, Anderson de Oliveira.

Análise financeira das demonstrações contábeis na prática. São Paulo, SP: Trevisan, 2015. E-book. Disponível em:< <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 06 out. 2024>

Apêndice A. ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Há quanto tempo trabalha na gestão financeira da escola?
2. Quantas pessoas compõem a equipe financeira
3. Qual sua formação acadêmica?
4. Como funciona o controle financeiro da escola atualmente?
5. Quais ferramentas ou sistemas são utilizados nesse controle?
6. De onde vêm os recursos financeiros da instituição e como são distribuídos?
7. A escola elabora ou recebe algum tipo de demonstração contábil, como balanço patrimonial ou DRE?
8. Essas demonstrações são utilizadas no dia a dia da gestão ou ficam apenas como exigência formal?
9. Quando precisa tomar uma decisão financeira, quais informações você consulta primeiro?
10. Já utilizou índices financeiros, como liquidez ou rentabilidade, para embasar alguma decisão na escola?
11. Você consegue dar um exemplo de uma decisão financeira recente e como ela foi tomada?
12. Quais são as maiores dificuldades na hora de tomar decisões financeiras na instituição?
13. A equipe financeira tem familiaridade com a leitura de demonstrações contábeis?
14. Você acredita que um sistema de gestão financeira mais estruturado traria benefícios para a escola?

Apêndice B. AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA

AUTORIZAÇÃO

Autorizo, para os devidos fins, que a aluna Mayrla Fernanda Alves Carvalho utilize o nome e os dados coletados em nossa escola, com o intuito de enriquecer seu trabalho monográfico intitulado O IMPACTO DA ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS NA TOMADA DE DECISÕES: um estudo de caso no IEMA TAMANCÃO.

Representante da empresa

**ANEXO A – CARTA DE ACEITE DA DISCENTE MAYRLA
FERNANDA ALVES CARVALHO ASSINADA PELO ORIENTADOR**

CENTRO UNIVERSITÁRIO SANTA TEREZINHA – CEST

RESOLUÇÃO Nº: 032/2025 – CEPE

APÊNDICE A DO ANEXO ÚNICO

CARTA DE ACEITE DE ORIENTAÇÃO DE TRABALHO ACADÊMICO

Curso de: Administração

MODALIDADE DE TRABALHO ACADÊMICO:

() Monografia (☒) Artigo Científico () Artigo Tecnológico

ALUNO(A): Maryla Fernanda Alves Carvalho

TÍTULO DO PROJETO: O impacto da análise das demonstrações contábeis na tomada de decisões: um estudo de caso no IEMA Tamocás.

ORIENTADOR(A): Felipe Augusto Matos Lisboa

GRADUAÇÃO: Ciências Contábeis

MAIOR TITULAÇÃO¹: Especialista

COORIENTADOR(A) (se for o caso):

GRADUAÇÃO:

MAIOR TITULAÇÃO¹:

Analisando o tema objeto de estudo proposto pelo(a) aluno(a) acima identificado para desenvolver seu Trabalho Acadêmico, na modalidade artigo científico, e tratando-se de temática relacionada a área de meu interesse, declaro que **aceito orientar** o(a) referido(a) aluno(a).

São Luís, de _____ de _____

Felipe Augusto Matos Lisboa

PROFESSOR(A) ORIENTADOR(A)

COORIENTADOR (se for o caso)

¹ Para orientadores e coorientadores que não pertençam ao CEST, anexar o Currículo Lattes com comprovação da Graduação e da maior titulação.

² Para trabalhos em dupla, deverá ser preenchida duas Cartas de Aceite separadamente a cada aluno(a).

