

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARIA EDUARDA DE MENECH MAXIMIANO

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO FINANCEIRA EM UMA ESCOLA DE ENSINO PARTICULAR**

CRICIUMA

2025

MARIA EDUARDA DE MENECH MAXIMIANO

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO FINANCEIRA EM UMA ESCOLA DE ENSINO PARTICULAR**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharela no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Me. Sérgio Mendonça da Silva

CRICIUMA

2025

MARIA EDUARDA DE MENECH MAXIMIANO

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO FINANCEIRA EM UMA ESCOLA DE ENSINO PARTICULAR**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharela, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Financeira.

Criciúma, 28 de novembro de 2025

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Sérgio Mendonça da Silva - Orientador

Prof.^a Ma. Luana Cardoso – Examinadora 1

Prof. Me. Anderson Corrêa Benfatto – Examinador 2

Dedico este trabalho a Deus, que sempre esteve comigo, aos meus pais e meu esposo que me apoiaram e contribuíram para que eu pudesse alcançar os meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder força, saúde e paciência. Por estar sempre ao meu lado em cada momento da minha vida, sem Ele, eu não teria chegado até aqui e não estaria vivendo esta conquista.

Sou grata aos meus pais, Moacir e Dilaine, pelo incentivo, conselhos e educação que me deram ao longo da vida. Foram eles que me ensinaram a lutar pelos meus sonhos e pelos meus objetivos e principalmente a nunca desistir.

Ao meu esposo, Andreoni, agradeço pela paciência, pelo apoio, pelo carinho e pelo incentivo, que foram essenciais nesta caminhada.

Não poderia deixar de agradecer às minhas amigas e colegas, Júlia, Hallana, Débora e Márcia, que estiveram ao meu lado durante toda a graduação, tornando os meus dias mais leves, me apoiando e me dando forças para seguir em frente.

Expresso também minha gratidão ao meu professor e orientador, Mestre Sérgio Mendonça da Silva, por toda paciência, dedicação e pelo conhecimento compartilhado, que foram fundamentais para a realização deste trabalho. Assim, da mesma forma, estendo os meus agradecimentos aos demais professores do curso de Ciências Contábeis da UNESC, que também contribuíram para minha formação acadêmica e profissional.

Por fim, deixo os mais sinceros agradecimentos a todos que de alguma forma, fizeram parte desta etapa da minha vida.

**“O sucesso é a soma de pequenos esforços
repetidos dia após dia.”**

Robert Collier

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA EM UMA ESCOLA DE ENSINO PARTICULAR

Maria Eduarda De Menech Maximiano¹

Sérgio Mendonça da Silva²

RESUMO: Ter um bom planejamento financeiro é essencial para o sucesso de qualquer empresa, e a implantação de um fluxo de caixa (FC) é uma das principais ferramentas para alcançar esse objetivo. Por meio do controle das receitas e despesas, o FC possibilita uma análise mais clara da situação financeira, auxiliando na tomada de decisões e no planejamento futuro. Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo analisar a viabilidade da implantação do FC pelo método direto em uma instituição de ensino particular localizada no sul catarinense. A pesquisa é de caráter descritivo e qualitativo, e foi desenvolvida por meio de um estudo de caso. Inicialmente, foi realizada uma entrevista com a proprietária da empresa para compreender a situação financeira atual da instituição. Em seguida, foram levantados os dados referentes às entradas e saídas, investimentos e financiamentos dos últimos oito meses, além da elaboração de quadros como organograma, média salarial dos funcionários, serviços comercializados e faturamento mensal dos meses de fevereiro a setembro de 2025. Com base nessas informações, foi construído o FC pelo método direto realizado de fevereiro a setembro de 2025 e as análises vertical e horizontal dos meses estudados. Observou-se que a empresa não possuía um controle financeiro organizado. Assim, a implantação de um modelo de FC já representam um avanço significativo, pois é uma ferramenta de apoio à gestão, que auxiliará a administradora nas decisões cotidianas. Além disso, as análises elaboradas fornecem uma base mais confiável para o planejamento financeiro da empresa.

PALAVRAS – CHAVE: Planejamento Financeiro. FC. Análises. Instituição de Ensino.

AREA TEMÁTICA: Tema 01 – Contabilidade Financeira

1 INTRODUÇÃO

A educação privada no Brasil vem crescendo de forma significativa nos últimos anos, especialmente no ensino superior. Esse avanço tem sido impulsionado pela busca por um ensino de qualidade e por diferenciais que atendam às exigências do mercado. Com o aumento no número de matrículas e na procura por vagas, percebe-se o desejo das pessoas por melhores oportunidades de formação e crescimento profissional.

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

² Mestre, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

Deste modo, assim como as empresas, as instituições de ensino privado também enfrentam desafios na previsibilidade de caixa, devido à sazonalidade das matrículas e ao parcelamento das mensalidades. Por isso, é essencial que essas instituições tenham um bom planejamento financeiro. O planejamento financeiro é fundamental para um controle eficaz de cada etapa que a empresa pretende seguir para alcançar seus objetivos (Gitman, 2010).

Para uma gestão financeira mais eficiente, é indispensável que as instituições controlem suas despesas, receitas, investimentos e financiamentos. No entanto, além do planejamento financeiro é extremamente necessário o uso do fluxo de caixa (FC). O FC registra todas as entradas e saídas de dinheiro e as aplicações financeiras de uma instituição, demonstrando um acompanhamento detalhado das movimentações financeiras (NBC TG 03, 2016).

O FC pelo método direto permite um acompanhamento mais detalhado das entradas e saídas diárias, proporcionando maior controle sobre a liquidez da instituição. Diferente do método indireto, que parte do resultado contábil ajustado, ou seja, é ajustado lucro líquido. O método direto apresenta informações mais claras e transparentes para análise dos gestores e stakeholders. Desta forma, sua implementação pode contribuir para um planejamento mais eficiente e estratégico.

Apesar da importância da gestão e planejamento financeiro, muitas instituições ainda utilizam métodos inadequados para o controle de caixa. A ausência de um FC pode resultar em dificuldades no cumprimento de obrigações financeiras, comprometendo a continuidade das operações e dos investimentos.

Conforme destacam Groppelli e Nikbakht (2010), é essencial que as instituições tenham um bom planejamento financeiro, pois a sua ausência pode levar à falência.

Nesse contexto, a implementação de um FC pelo método direto exige um planejamento cuidadoso e a adaptação dos processos internos da instituição. É necessário identificar quais são as fontes de entrada e saída de recursos, definir as categorias de movimentação de caixa e estabelecer procedimentos para a coleta e o registro de dados. A análise da viabilidade da implementação desse método é fundamental para garantir que os ganhos superem os custos e que a instituição esteja preparada para enfrentar os desafios financeiros.

Diante desse cenário, surge o seguinte questionamento: Como a implantação de um fluxo de caixa pelo método direto pode contribuir para a gestão financeira de uma instituição de ensino particular localizada no sul catarinense?

A partir deste questionamento tem-se como objetivo geral, proposta de implantação de um fluxo de caixa pelo método direto em uma instituição de ensino particular localizada no sul catarinense. Para atingir esse objetivo foram definidos os seguintes objetivos específicos: (I) Analisar os processos internos da instituição de ensino em estudo, identificando as fontes de entrada e saída de recursos financeiros, (II) Elaborar um diagnóstico para entender a atual situação financeira da empresa e as necessidades de gestão, (III) Elaborar um modelo de Fluxo de Caixa pelo método direto (realizado) adaptado às características da instituição, utilizando dados do período em estudo, (IV) Analisar o desempenho financeiro da instituição com base no Fluxo de Caixa elaborado e nas análises vertical e horizontal.

Quanto a relevância este estudo contribui para o entendimento do planejamento financeiro no contexto educacional, trazendo uma reflexão sobre como o FC pode ser aplicado em instituições de ensino particular.

Na prática, a implantação do FC pode transformar a forma como a instituição acompanha suas finanças. Com um controle mais claro das entradas e saídas dos recursos, a escola passa a ter mais segurança para planejar, investir e tomar decisões com base em dados reais. Isso facilita o dia a dia da gestão e ajuda a evitar surpresas desagradáveis no orçamento.

Cuidar bem das finanças também tem um impacto direto na comunidade escolar. Quando a instituição administra seus recursos com responsabilidade, consegue investir melhor em estrutura, materiais, tecnologia e valorização dos profissionais. Tudo isso se reflete na qualidade do ensino oferecido e, conseqüentemente, no desenvolvimento dos alunos e na confiança das famílias.

A próxima seção do estudo é formada pela síntese da fundamentação teórica, que apresentará os principais conceitos e fundamentos relacionados ao tema de estudo.

2 SÍNTESE DA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nos tópicos a seguir, serão abordados os principais temas para a melhor compreensão do trabalho. Os temas abordados nesta seção são: Instituição de Ensino Privado no Brasil, Planejamento Financeiro, Demonstrações Contábeis, Fluxo de Caixa e Fluxo de Caixa Direto.

2.1 INSTITUIÇÕES DE ENSINO PRIVADO NO BRASIL

A evolução da educação pública e privada no Brasil reflete profundas desigualdades históricas, políticas e sociais. Em meados do século XX, enquanto em alguns países grande parte da população já estava em processo de alfabetização, o Brasil ainda apresentava índices muito baixos (Schwartzman, 2005).

Para Bittar e Bittar (2012), a consolidação da educação pública no Brasil começou a ganhar força a partir da década de 1930, em meio a transformações políticas e sociais que exigiam um sistema educacional estruturado. Embora leis e políticas tenham ampliado o acesso ao ensino, como durante o regime militar e posteriormente com as reformas democráticas, a qualidade da educação oferecida nem sempre acompanhou esse crescimento. Ainda hoje, a escola pública brasileira carrega o desafio de cumprir, de fato, seu papel formador e inclusivo dentro de uma sociedade democrática.

O sistema educacional brasileiro se divide em duas grandes redes: pública e privada. As instituições de ensino público são administradas pelo serviço público, ou seja, são propriedade da União, Estados, Distrito Federal e dos municípios. Por outro lado, as instituições de ensino particular, também devem obedecer a legislação educacional, assim como as públicas, mas a sua administração é, em geral, realizada por pessoas físicas ou jurídicas, com fins lucrativos (Cury, 2006).

Segundo os dados do Censo Escolar, entre os anos de 2014 e 2023, a educação básica no Brasil apresentou um crescimento de 13,24% no número de matrículas, distribuídas entre as redes municipal, estadual, federal e privada. Em 2023, as escolas municipais concentram cerca de 50,48% das matrículas, seguidas pelas estaduais (30,58%), privadas (17,86%) e federais (1,07%), com destaque para a educação infantil, com aumento de 36,04%.

Entretanto nas creches, destaca-se a predominância da rede municipal, com um crescimento de 78,94% das matrículas em 2023. Já nas pré-escolas, 81,79% das

inscrições foram realizadas em instituições municipais. No ensino fundamental, registrou-se um crescimento de 17,72%. Nos anos iniciais, a rede municipal foi responsável por 63,96% das matrículas em 2023. Nos anos finais, os percentuais foram de 44,11% para a rede municipal. Em contrapartida, o ensino médio apresentou uma redução de (6,03%) no mesmo período. Em 2023, a rede estadual concentrou a maior parte das inscrições no ensino médio (78,56%). Percebe-se que, do ensino infantil ao fundamental, a maior parte das matrículas está concentrada nas redes municipais. A única exceção é o ensino médio, no qual a maioria das matrículas está nas escolas estaduais (Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina, 2023).

Os problemas que a rede pública de ensino enfrenta não são responsabilidade apenas do governo. Eles recaem sobre todos os envolvidos no processo educacional que fazem parte do dia a dia da educação: professores, alunos e suas famílias. Os professores, por exemplo, não enfrentam apenas a questão dos salários baixos, mas muitos percebem-se desvalorizados por conta do descaso e da falta de respeito com que o poder público lida com as condições precárias de trabalho. As fragilidades da escola pública vão desde a falta de recursos de materiais até a sensação de estarem esquecidos em um sistema que, muitas vezes, apenas proporciona medidas pontuais e insuficientes para mudanças estruturais, ao invés de realmente promover mudanças duradouras (Lemos; Fernandes, 2022).

De acordo com Rodrigues e Luna (2021), apesar do ambiente de escolas particulares oferecer mais estímulos, crianças de escolas públicas conseguem, por meio de estratégias de memória, manter um desenvolvimento equivalente, chegando até a apresentar melhor desempenho em tarefas de inteligência fluida. Fatores como o nível de escolaridade dos professores, o número de alunos por turma e a qualidade geral da sala de aula influenciam diretamente no processo de desenvolvimento da linguagem à qualidade do ambiente escolar. No entanto, as diferenças entre os resultados de crianças de escolas públicas e particulares não são tão grandes quanto se imagina.

As instituições privadas de ensino, em sua maioria, não apenas oferecem sistemas prontos de ensino, mas também definem os conteúdos a serem trabalhados, o tempo dedicado às atividades, as rotinas escolares e até mesmo as metodologias utilizadas pelos professores. Dessa forma, o que se observa é a construção de uma imagem consolidada baseada no senso comum de que essas escolas estariam mais aptas a preparar os alunos para o mercado de trabalho. No entanto, essa percepção não necessariamente dialoga com as reais transformações do mundo do trabalho (Lemos; Fernandes, 2022).

A distância entre o ensino público e o privado no Brasil usa a ideia de que o esforço individual seria suficiente para garantir oportunidades iguais para todos. Ao contrário, esse discurso acaba estimulando uma competitividade desigual entre os estudantes, e gerando frustração naqueles que, por não conseguirem atender às exigências impostas, sentem-se excluídos ou incapazes não por falta de empenho, mas por enfrentarem condições completamente distintas de acesso e permanência na educação. Os principais problemas da escola pública estão ligados a fatores institucionais, econômicos e culturais: salas de aula lotadas, falta de recursos, baixos salários e a desvalorização do trabalho docente. Muitos professores também associam o baixo desempenho dos alunos da rede pública ao contexto social desfavorável em que estão inseridos. Já nas escolas particulares, embora as condições sejam melhores, há outra tensão: os professores se sentem pressionados pelos alunos e suas famílias, muitas vezes por causa da expectativa de excelência e

do poder de cobrança desses públicos. Portanto, compreender as diferenças entre as redes pública e privada implica reconhecer que as desigualdades educacionais não se restringem ao acesso, mas também à permanência e à qualidade do ensino. Superar essas diferenças requer políticas estruturais que valorizem o trabalho docente, assegurem recursos adequados e promovam uma formação igualitária (Lemos; Fernandes, 2022).

2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro é uma ferramenta importante para as operações das empresas, pois fornece informações para a orientação, a coordenação e o controle, essas ações são necessárias para que a organização alcance seus objetivos (Gitman, 2010). Desta forma, percebe-se que é de extrema importância que todas as empresas possuam um planejamento financeiro para um controle mais eficaz. É um processo que indica o quanto de financiamento se necessita para que a empresa dê continuidade às suas operações (Groppelli; Nikbakht, 2010).

Como afirma Lucion (2005), um dos principais objetivos do planejamento financeiro é que a empresa tenha um equilíbrio entre seu crescimento e sua produção, ou seja, de tudo que ela precisa para se manter funcionando, possíveis investimentos externos, os pagamentos das dívidas, os pagamentos dos impostos, dos salários e a estimativa de custos operacionais, garantido que a empresa tenha os recursos financeiros adequados para funcionar com segurança.

O planejamento financeiro e controle orçamentário são, portanto, de extrema relevância e são fundamentais para a gestão e tomada de decisões. Algumas instituições utilizam sistema de informação contábil-financeiro para lhe fornecerem dados como receitas, despesas, mensalidades. Ter um bom controle orçamentário permite que a escola organize melhor seus recursos e estabeleça uma base sólida para o planejamento financeiro. Isso torna a gestão mais eficiente e permite projeções futuras mais seguras e realistas (Valverde; Chiareto; Goulart, 2020).

O planejamento financeiro pode ser dividido em duas formas: de longo prazo e de curto prazo. De acordo com Groppelli (2010), o processo de planejamento financeiro começa com os planos financeiros de longo prazo, que são de natureza estratégica e orienta na execução dos planos de curto prazo, ou seja, os operacionais, que define as ações necessárias para a execução das metas estabelecidas.

Para Oliveira (2012), o planejamento financeiro de longo prazo é feito para um período de dois a cinco anos, sendo necessário que esse planejamento seja analisado e atualizado, considerando as mudanças que podem ocorrer nesse período. Já o planejamento de curto prazo tem um período de um a dois anos, sendo mais detalhado e voltado ao controle interno das atividades empresariais.

A principal diferença entre o planejamento de curto ou longo prazo é a forma em que se apresentam. O planejamento de curto prazo é mais detalhista, possuindo informações importantes para controle interno da empresa, já o planejamento a longo prazo é baseado pelo período anual (Oliveira, 2012).

2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A análise das demonstrações evoluiu significativamente ao longo dos anos, ganhando força e conhecimento com o surgimento dos bancos governamentais, que

passaram a se interessar pela avaliação da saúde financeira e econômica das empresas (Marion, 2019).

As demonstrações contábeis revelam a verdadeira situação e saúde financeira e econômica das empresas, funcionando como instrumentos essenciais para a compreensão de sua performance econômica (Marques *et al.*, 2021). De acordo com a NBC TG 26 (2016), as demonstrações contábeis têm como principal função apresentar, de forma organizada, a situação patrimonial, financeira e o desempenho da empresa. Elas visam oferecer informações úteis para que diversos usuários como gestores, investidores e credores possam tomar decisões econômicas mais bem fundamentadas. Além disso, essas demonstrações também servem para evidenciar a atuação da administração, especialmente no que diz respeito à responsabilidade pela gestão eficiente dos recursos da organização.

As principais demonstrações contábeis são: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração de Lucros ou Prejuízos acumulados ou Demonstração da Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração dos Fluxos de Caixa, Demonstração do Valor Adicionado e outras informações do Relatório de Administração e as Notas Explicativas (Ponte; Oliveira, 2004).

O Balanço Patrimonial é um dos relatórios contábeis mais relevantes no meio econômico, pois apresenta, de forma organizada, todos os bens e direitos da empresa. Ele é essencial para fornecer um panorama financeiro de determinado período, auxiliando na análise da situação patrimonial da organização. Podendo ser estruturado da seguinte forma: Ativos, podendo ser circulantes ou não circulantes, Passivos, também podendo ser circulantes ou não circulantes e por fim, o Patrimônio Líquido (Ramos, 2023).

No entendimento de Gonçalves, Santos e Acuña (2019), as Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE) é uma ferramenta que permite analisar o desempenho econômico da empresa, demonstrando se, ao final do exercício social a empresa obteve lucro ou prejuízo.

A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), por sua vez, é um relatório que mostra, de forma clara, o que a empresa fez com o lucro que sobrou no fim do ano, se foi distribuído entre os sócios, reinvestido no negócio ou mantido em reserva. Já a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL) detalha as alterações nas contas do patrimônio líquido durante o período analisado (Diniz, 2015).

Entre as ferramentas mais utilizadas nas instituições, destaca-se o Fluxo de Caixa (FC), essencial para acompanhar de forma precisa as entradas e saídas de recursos e manter o equilíbrio financeiro da instituição (Valverde; Chiareto; Goulart, 2020). Segundo Diniz (2015), a Demonstração de Fluxo de Caixa mostra as entradas e saídas que a empresa teve em determinado período no seu caixa, relacionados ao operacional, investimento e financiamento.

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) demonstra a quantidade de dinheiro que a empresa produziu e como esse valor foi distribuído (Marion, 2012).

Por fim, as Notas Explicativas são utilizadas para descrever as práticas contábeis adotadas pela empresa e evidenciam os efeitos de procedimentos incorretos eventualmente aplicados, os quais podem distorcer as demonstrações contábeis (Ponte; Oliveira, 2004).

Desta forma, podemos ressaltar que as demonstrações contábeis apresentam a posição financeira, o desempenho e os fluxos de caixa da empresa em um determinado período, fornecendo informações relevantes para a tomada de decisões.

2.3.1 Fluxo de caixa

O Fluxo de Caixa (FC) é uma ferramenta fundamental para a gestão financeira. De acordo com a NBC TG 03 (2016, p. 3), “fluxos de caixa são as entradas e saídas de caixa e equivalentes de caixa”, desta forma pode-se dizer que o fluxo de caixa é o controle de toda a movimentação de entradas e saídas de uma organização.

Na visão de Sá (2014) diz que o FC corresponde ao registro de fatos e valores que de alguma forma alteram a disponibilidade financeira da instituição. Ambas as definições são extremamente semelhantes e mostram o quão importante é para uma organização ter um FC estruturado, não só para controle e uso diário, mas também para análises e projeções futuras.

De acordo com a NBC TG 03 (2016), a demonstração dos fluxos de caixa, em conjunto com as outras demonstrações contábeis, auxilia a compreender como a empresa avalia as mudanças de seus ativos, estrutura financeira, liquidez e sua capacidade de pagamento ao longo do tempo. Ela mostra a capacidade da empresa de gerar e administrar caixa no futuro.

Um dos principais objetivos do FC é oferecer uma visão clara das atividades no dia a dia da empresa, especialmente no que diz respeito às entradas e saídas de seus recursos, mostrando como a empresa lida com seu dinheiro em caixa, ou seja, o que está disponível e entende a sua capacidade de cumprir com suas obrigações financeiras sem aperto (Zdanowicz, 2004).

Para compreender melhor sobre FC, é importante saber como ele é estruturado, conforme a NBC TG 03 (2016) o termo “caixa” é representado por valor em espécie disponível e os “equivalentes de caixa”, referem-se as aplicações financeiras de curto prazo e não são consideradas espécies.

Segundo Marques e Palmeira (2011), o FC pode ser dividido em três partes, inicialmente pelo fluxo operacional, que envolve as receitas e despesas relacionadas à produção ou comercialização de seus bens e serviços. Em seguida o fluxo de investimento que se trata das movimentações financeiras ligadas à compra e venda de ativos usados na produção, bem como aplicações financeiras. Por fim, o fluxo de financiamento que abrange a captação de recursos, como empréstimos.

A demonstração de FC separa-se por grupos, tais como atividades operacionais, que podemos dar como exemplo em suas entradas, recebimento das vendas de mercadorias e em suas saídas, pagamento de fornecedores. Nas atividades de investimentos, na entrada podemos citar a venda de um ativo imobilizado e nas saídas compra de ativo imobilizado, como exemplo. Por fim, as atividades de financiamentos que em sua entrada pode haver doações e em suas saídas, distribuição de lucros (Santos; Schmidt; Martins, 2006).

O FC pode ser elaborado por meio de dois métodos: o direto e o indireto. Pelo método direto o FC é apresentado de forma mais clara e direta, mostrando como o caixa é gerado e consumido nas atividades operacionais. No entanto, pelo método indireto é usado o ajuste no lucro líquido para verificar a posição do caixa. O FC constitui um instrumento indispensável para a gestão financeira, pois permite avaliar a capacidade da empresa de gerar recursos, cumprir suas obrigações e planejar o futuro com base em informações precisas e confiáveis (Marion, 2012).

2.3.1.1 Fluxo de caixa direto

Segundo Marion (2012), o FC pelo método direto é estruturado a partir de suas movimentações de caixa e equivalentes de caixa realizados pela empresa. Esse método apresenta de forma objetiva e transparente todas as entradas e saídas de recursos provenientes das atividades operacionais, permitindo uma visualização clara da movimentação financeira diária da organização.

O FC direto mostra, todo o disponível que entra e sai da empresa nas suas atividades diárias. Inicialmente aparecem as entradas, como os valores recebidos pelas vendas, seguidas das saídas, como os pagamentos feitos a fornecedores e outras despesas. Esse modelo se baseia em estimativas do que a empresa vai receber e gastar, incluindo até compras e vendas de bens que fazem parte do seu patrimônio (Zdanowicz, 2004).

Diferente do FC direto, o indireto é utilizado de forma semelhante a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR). Nesse caso é usado o lucro líquido do exercício, em seguida exclui despesas e receitas que não interferem nas disponibilidades (Santos; Schmidt; Martins, 2006).

Para melhor entendimento, apresenta-se a seguir um modelo de FC pelo método direto:

Quadro 1 - Demonstração do FC – Método Direto

FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODOS			
	Jan/25	Fev/25	...	Dez/25
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Recebimentos de clientes				
Pagamentos a fornecedores e empregados				
Caixa gerado pelas operações				
Juros pagos				
Imposto de renda e contribuição social pagos				
Imposto de renda na fonte sobre dividendos recebidos				
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS				
Aquisição da controlada X, líquido do caixa obtido na aquisição				
Compra de ativo imobilizado				
Recebimento pela venda de equipamento				
Juros recebidos				
Dividendos recebidos				
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS				
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS				
Recebimento pela emissão de ações				
Recebimento por empréstimo a longo prazo				
Pagamento de passivo por arrendamento				
Dividendos pagos				
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS				
GERAÇÃO DE CAIXA DO PERÍODO				
SALDO INICIAL DE CAIXA				
SALDO FINAL DE CAIXA				

Fonte: Adaptado de NCB TG 03 (2016)

O FC em questão foi elaborado com base em uma estrutura mensal, inicialmente, no item referente as atividades operacionais são registradas todas as entradas e saídas operacionais, ou seja, do dia a dia, que a empresa teve durante o

determinado período. Em seguida, no item de atividades de investimentos, é registrado todos os investimentos que a empresa obteve no determinado período, sejam eles entradas ou saídas. Já no item de atividades de financiamentos, refere-se ao registro de todas as atividades de financiamentos que a empresa obteve em um determinado período.

Após o registro das três categorias de atividades, realiza-se a soma do resultado de todas as atividades, ou seja, caixa líquido das atividades operacionais, de investimentos e financiamentos, assim temos o resultado do item de geração de caixa do período. O item de saldo inicial de caixa, deve preencher com o saldo final do mês anterior e no item saldo final de caixa, trará a soma do resultado da geração de caixa do período com o resultado do saldo inicial de caixa.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A gestão financeira é um conjunto de práticas usadas para administrar e controlar os recursos financeiros de uma organização. Essas atividades servem de base para a administração, permitindo que a organização possa ter um controle e planejamento mais eficiente dos processos financeiros, com o objetivo de aumentar os resultados financeiros ou econômicos (Bittencourt; Palmeira, 2012).

O planejamento financeiro, por sua vez, envolve a previsão das necessidades de financiamento de uma empresa e a definição de como e quando esses recursos serão obtidos (Oliveira, 2012). Planejar, portanto, é um elemento indispensável para que a empresa adote decisões mais assertivas.

A empresa em estudo não possuía um setor financeiro estruturado, o que evidenciou a necessidade de implantar um FC para aprimorar o controle e a tomada de decisão. Além disso, os dados financeiros encontravam-se dispersos e pouco organizados, dificultando a análise precisa do desempenho da instituição.

Nesse contexto, manter as demonstrações contábeis organizadas é um dos pilares de um bom planejamento, e o FC se destaca como uma das ferramentas mais importantes para esse fim. A ausência do FC estruturado, pode gerar sérias consequências, como a dificuldade de controle das entradas e saídas dos recursos, falta de informações na tomada de decisões estratégicas, dificuldade de capital de giro e alta inadimplência. Conforme Sá (2014), é indispensável que as empresas elaborem seu FC de forma sistemática, para analisar e definir seus objetivos financeiros. Além disso, o FC contribui para o estabelecimento de metas de curto e longo prazo, auxiliando o processo decisório e o controle das atividades operacionais, fortalecendo, assim, a eficiência e a transparência da gestão financeira.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração do presente trabalho. Esses procedimentos se dividem em enquadramento metodológico e os procedimentos de coleta e análise de dados.

4.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto à abordagem do problema, essa pesquisa se caracteriza como qualitativa. Esse tipo de pesquisa utiliza métodos como entrevistas, observações e análise de documentos. Ela é flexível, permitindo que o pesquisador ajuste o percurso

conforme analisa o que foi estudado. O pesquisador também se envolve de forma pessoal, refletindo constantemente sobre como suas vivências e percepções influenciam o olhar sobre o objeto de estudo (Richardson, 2017).

Segundo Gil (2019), a pesquisa qualitativa compreende que a realidade pode ter várias interpretações de acordo com suas perspectivas, essa abordagem busca diminuir a distância que existe entre a pesquisa e o pesquisador.

Quanto aos objetivos, essa pesquisa se classifica como descritiva. Esse tipo de pesquisa busca apresentar e detalhar situações, problemas, fenômenos ou programas, com o objetivo de revelar como ele se organiza e se comporta (Richardson, 2017).

Quanto à estratégia, essa pesquisa se caracteriza como documental e estudo de caso. A análise documental envolve a consulta a documentos para obter informações que auxiliem na compreensão do problema estudado. Podem ser analisados regimentos, estatutos, organogramas e documentos de rotina, conforme a necessidade da pesquisa (Michel, 2015).

Já o estudo de caso de acordo com Yin (2015), esse tipo de estudo trata-se da investigação de um certo acontecimento específico que ocorre em seu ambiente natural, especialmente quando o fenômeno e o contexto não são fáceis de distinguir.

Além disso, utilizaram-se como técnicas de pesquisa a análise documental e a entrevista. Conforme afirma Michel (2015), a entrevista é um instrumento central da pesquisa social, pois permite obter informações por meio de uma conversação estruturada, capaz de esclarecer dúvidas e aprofundar percepções, especialmente em estudos qualitativos. Entre suas vantagens estão a flexibilidade, a possibilidade de avaliar atitudes e a verificação imediata das informações.

4.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para a realização deste estudo foram utilizados os métodos de análise documental e estudo de caso, com o propósito de compreender e avaliar o impacto da implementação do FC na gestão financeira da instituição analisada.

As fontes de dados foram classificadas em primárias e secundárias. As fontes primárias referem-se a uma entrevista, enquanto as secundárias consistiram em documentos contábeis e registros financeiros.

A entrevista foi realizada de forma virtual com a proprietária da escola, por meio da plataforma *Google Meet*, em outubro de 2025, devido à distância entre a pesquisadora e a instituição. Teve duração aproximada de vinte minutos e abordou, perguntas relacionadas aos recebimentos, pagamentos, controle de despesas, empréstimos, financiamentos, aplicações financeiras e planejamento financeiro. As informações obtidas serviram de base para a construção do modelo de FC proposto.

Posteriormente, foi efetuado um levantamento documental referente ao período de fevereiro a setembro de 2025, antes desse período a instituição não tinha registro de dados suficientes para a elaboração do FC. Foram analisados extratos bancários, relatórios financeiros, folhas de pagamento e registros de receitas e despesas, os quais serviram de base para a coleta de dados e valores para a composição do FC realizado. Além disso, o gerente financeiro forneceu, por meio de relatórios, informações complementares necessárias para a elaboração do FC.

Os dados coletados foram organizados em uma planilha *Excel*, estruturada para a classificação das movimentações conforme as três atividades do FC: operacionais, de investimento e de financiamento. As atividades operacionais

contemplaram as receitas e despesas relacionadas ao funcionamento cotidiano da instituição; as de investimento corresponderam à aquisição de ativos e aplicações financeiras; e as de financiamento as operações de crédito, empréstimos.

Para a avaliação dos resultados, foram aplicadas as técnicas de Análise Vertical e Análise Horizontal, com o intuito de mensurar o impacto da implementação do FC. A Análise Vertical considerou o total do período, possibilitando identificar a representatividade de cada conta em relação ao total das receitas e despesas. A Análise Horizontal, comparou a evolução dos valores entre os meses analisados, permitindo observar as variações no desempenho financeiro da instituição.

Esses procedimentos possibilitaram compreender de forma detalhada a movimentação dos recursos, a eficiência da gestão financeira e os reflexos da utilização do modelo de FC no processo de tomada de decisão da empresa.

5 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Nos tópicos a seguir, será apresentado o diagnóstico da empresa, acompanhado da entrevista com a proprietária da empresa e de quadros que serviram como base para a elaboração do FC referente ao exercício de 2025.

5.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DA EMPRESA

A empresa estudada trata-se de uma instituição de ensino privada que atende a educação infantil, ensino fundamental e ensino médio.

Fundada em 2002, a instituição inicialmente era focada na educação infantil. Com o passar dos anos e o aumento da demanda, se fez necessário expandir a estrutura, alugando um espaço maior e houve a abertura de turmas para ensino fundamental e médio. Atualmente, a escola conta com mais de 40 colaboradores e aproximadamente 400 alunos, estando localizada na região sul de Santa Catarina, atendendo as crianças, pré-adolescentes e adolescentes de toda a região.

A gestão possui caráter familiar, sendo atualmente administrada pela diretora e proprietária da instituição, juntamente com a coordenadora, que é sua filha. Sua estrutura organizacional é dividida por setores principais: setor administrativo, composto pela secretaria, diretoria e financeiro, setor pedagógico, formado por professores, coordenadores e psicólogo e o setor operacional, responsável pela limpeza e manutenção. Além das disciplinas curriculares e essenciais, a instituição oferece aulas extracurriculares que aumentam ainda mais a criatividade, socialização e formação dos seus alunos.

Por estar em constante crescimento, a instituição identificou a necessidade de organizar de forma mais estruturada suas entradas e saídas financeiras, adotando o FC como ferramenta de controle e planejamento. Busca realizar projeções financeiras futuras mais seguras, garantindo que os investimentos e expansões sejam feitos de acordo com sua capacidade econômica.

Para conhecer melhor a situação atual da empresa, foi realizada uma entrevista com a proprietária. As perguntas da entrevista foram formuladas com base nos objetivos da pesquisa e nos conceitos abordados no referencial teórico, especialmente aqueles relacionados à gestão financeira e ao FC. O roteiro buscou levantar informações sobre as práticas e rotinas da instituição que influenciam diretamente a organização dos dados e a elaboração do FC. As perguntas e respostas, estão apresentadas no Quadro 2:

Perfil dos(s) entrevistado(s):

- 1) Cargo: Diretora/Proprietária;
- 2) Função: Planeja, organiza, controla e cuida da empresa.

Quadro 2 - Diagnóstico inicial

(continua)

QUESTÕES RELACIONADAS AOS RECEBIMENTOS	
PERGUNTAS	RESPOSTAS
1. A escola recebe mensalidades à vista ou parceladas? Qual a porcentagem de cada forma de pagamento?	"Tanto a vista quanto a prazo. 5% dos recebimentos são à vista e o restante a prazo."
2. Quais são as formas de pagamento aceitas pela escola (cartão, boleto, PIX, depósito em conta)?	"Normalmente por boleto, PIX e dinheiro."
3. A escola possui conta bancária exclusiva para recebimentos de mensalidades?	"Não possui conta exclusiva."
4. Como funcionam os prazos para recebimento das mensalidades? Qual o prazo médio?	"Os pagamentos são realizados à vista, mensal ou semestral. O prazo médio é de 11,21 dias."
5. A escola oferece descontos para famílias que pagam antecipado ou à vista? Qual o percentual de desconto?	"A escola concede 10% de desconto para pagamentos à vista."
QUESTÕES RELACIONADAS AOS PAGAMENTOS E DESPESAS	
PERGUNTAS	RESPOSTAS
1. Como a escola realiza a compra de materiais pedagógicos, uniformes e outros insumos?	"É realizado no início de cada ano a compra dos materiais, mas não é deixado em estoque. Os alunos também trazem seus materiais de uso pessoal e o que falta é comprado mediante a necessidade."
2. Qual é o prazo médio de pagamento desses fornecedores?	"Geralmente é feito pagamento à vista conforme desconto, exceto as apostilas que são feitas compras parceladas e quando a compra tem um valor muito alto também parcelamos."
3. Quais formas de pagamento a escola utiliza (boleto, transferência, PIX, depósito)?	"Por boleto, PIX e dinheiro."
4. A escola recebe descontos dos fornecedores para pagamentos antecipados?	"Sim, principalmente na compra do material pedagógico, ou seja, as apostilas."
5. A escola negocia prazos ou juros em caso de atrasos nos pagamentos?	"Sim. Tentamos negociar."
6. Como funciona o pagamento de salários dos professores, funcionários e sócios da escola? Existe algum mecanismo específico?	"Os salários são pagos mensalmente a todos os funcionários e ao sócio, mas em caso de necessidade é feito um vale de antecipação de salário."
QUESTÕES RELACIONADAS A EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E APLICAÇÕES FINANCEIRAS	
PERGUNTAS	RESPOSTAS
1. A escola possui algum financiamento ou empréstimo em andamento? Quais são?	"Não possui."
2. A escola possui algum investimento financeiro ou recebe dividendos de aplicações?	"Sim, possui investimentos."
3. Existe alguma política da escola para aplicação de recursos financeiros excedentes (ex.: caixa ou capital de giro)?	"Sim, aplicações em renda fixa."
QUESTÕES RELACIONADAS AO PLANEJAMENTO FINANCEIRO	

Quadro 2 - Diagnóstico inicial

(conclusão)

PERGUNTAS	RESPOSTAS
1. Diante de necessidades de caixa, quais estratégias a escola utiliza para equilibrar pagamentos e recebimentos?	"Através da política de descontos, aporte do proprietário ou financiamento bancário."
2. Quais são os objetivos da escola para os próximos anos (5 anos) em termos de crescimento, estrutura ou captação de alunos?	"Costumo planejar de um ano para o outro, pois a estrutura não é própria, desta forma não costumo fazer planejamentos a longo prazo. Mas para o ano que vem, penso na reforma das salas do ensino médio e na construção de uma quadra de areia."

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Conforme mencionado pela proprietária, a instituição não possui uma conta bancária exclusiva para o recebimento das mensalidades, sendo que outras receitas também são movimentadas na mesma conta. Após a entrevista, considerando as respostas obtidas pela proprietária e as necessidades de estruturação financeira da empresa, propõe-se a implantação do Fluxo de Caixa pelo método direto, estruturado conforme o modelo previsto na NBC TG 03, adaptado e apresentado anteriormente no Quadro 1.

5.2 ORGANOGRAMA

Inicialmente foram levantadas as informações necessárias para a elaboração de um organograma que foi estruturado conforme as funções e responsabilidades atribuídas a cada colaborador. No Quadro 3, apresenta-se a organização hierárquica da instituição.

Quadro 3 - Organograma



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

A instituição conta com 47 colaboradores, distribuídos conforme apresentado no organograma. Sua estrutura é composta pela sócia da escola, que também exerce a função de diretora, seguida pelo gerente responsável pelas áreas financeira e de departamento pessoal, além do setor jurídico, representado por uma advogada.

Na sequência, encontram-se a coordenação pedagógica, a secretária escolar, a recepcionista e a responsável pelo marketing. Subordinados à coordenação estão os professores, seus auxiliares e os demais colaboradores que atuam nos setores de limpeza, manutenção e cozinha.

5.3 MÉDIA SALARIAL DOS FUNCIONÁRIOS

Em seguida, com base no Quadro 3 - Organograma, foi elaborado um quadro contendo as funções desempenhadas pelos colaboradores, bem como o salário base correspondente a cada cargo. O Quadro 4, apresenta a média salarial dos colaboradores da instituição analisada.

Quadro 4 - Média salarial dos funcionários

MÉDIA SALARIAL FUNCIONÁRIOS	
Função	Média Salário
Auxiliar	R\$ 2.185,00
Professor Infantil	R\$ 4.348,00
Professor Fundamental	R\$ 5.300,00
Professor Ensino Médio	R\$ 5.300,00
Professor de Música	R\$ 1.650,00
Professor de Aulas Extras	R\$ 900,00
Secretária	R\$ 1.800,00
Gerente Financeiro	R\$ 6.000,00
Assessor Jurídico	R\$ 1.700,00
Analista de Mídias Sociais	R\$ 2.206,00
Recepcionista	R\$ 2.800,00
Serviços Gerais	R\$ 1.775,00
Cozinheira	R\$ 1.800,00
Psicóloga/RH	R\$ 4.500,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Como a carga horária dos professores varia conforme o nível de ensino e as disciplinas ministradas, há uma diversidade significativa nos salários.

Atualmente, a instituição conta com 37 profissionais entre professores e auxiliares, sendo onze auxiliares e treze professores atuando na educação infantil, nove professores no ensino fundamental I e II e no ensino médio, além de quatro docentes responsáveis por aulas extracurriculares, nas áreas de xadrez, música, dança e futsal. No setor administrativo, há três colaboradores, distribuídos entre o departamento financeiro e de pessoal, o setor de marketing e o setor jurídico. A equipe conta ainda com duas cozinheiras, uma recepcionista, uma secretária, uma psicóloga e dois colaboradores responsáveis pelos serviços gerais.

5.4 SERVIÇOS COMERCIALIZADOS PELA INSTITUIÇÃO

A seguir, foi elaborado um quadro contendo todos os serviços oferecidos pela instituição analisada. Por se tratar de uma escola particular, suas receitas são provenientes da prestação de serviços educacionais. Apresenta-se, portanto, o Quadro 5, com as respectivas informações.

Quadro 5 - Serviços Comercializados

SERVIÇOS PRESTADOS		
Turma	Alunos	Valor Mensalidade
Infantil	90	R\$ 72.946,00
Nível I	9	R\$ 797,00
Nível II	22	R\$ 802,00
Nível III	24	R\$ 811,00
Pré	35	R\$ 819,00
Fundamental I	164	R\$ 122.344,00
1° Ano	39	R\$ 746,00
2° Ano	40	R\$ 746,00
3° Ano	35	R\$ 746,00
4° Ano	29	R\$ 746,00
5° Ano	21	R\$ 746,00
Fundamental II	110	R\$ 93.610,00
6° Ano	37	R\$ 851,00
7° Ano	26	R\$ 851,00
8° Ano	23	R\$ 851,00
9° Ano	24	R\$ 851,00
Ensino Médio	43	R\$ 42.914,00
1° Ano	17	R\$ 998,00
2° Ano	15	R\$ 998,00
3° Ano	11	R\$ 998,00
Total Geral	407	R\$ 331.814,00

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Atualmente, a escola atende aproximadamente 407 alunos, distribuídos entre as diferentes etapas de ensino: 90 na educação infantil, 164 no ensino fundamental I, 110 no ensino fundamental II e 43 no ensino médio. Observa-se que cerca de 40% dos serviços educacionais oferecidos pela instituição concentram-se no ensino fundamental I.

5.5 FATURAMENTO MENSAL

Com base nos dados fornecidos pela instituição, foi elaborado um quadro apresentando o faturamento mensal referente ao ano de 2025, abrangendo o período de fevereiro a setembro. Conforme demonstrado no Quadro 5, que representa os serviços prestados, observa-se que a principal fonte de receita da instituição provém das mensalidades escolares. Abaixo, apresenta-se o Quadro 6 com essas informações.

Quadro 6 - Faturamento Mensal 2025

FATURAMENTO MENSAL 2025	
MESES	VALOR
Fevereiro	R\$ 362.110,75
Março	R\$ 354.870,83
Abril	R\$ 297.440,28
Mai	R\$ 330.587,55
Junho	R\$ 290.637,02
Julho	R\$ 338.921,76
Agosto	R\$ 326.680,36
Setembro	R\$ 318.005,75
Total	R\$ 2.619.254,30

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

O Quadro 6 apresenta, de forma resumida, os valores faturados pela instituição nos últimos oito meses de 2025. Conforme mencionado anteriormente, a principal fonte de receita provém das mensalidades realizadas ao longo do ano, com maior concentração nos meses de dezembro, janeiro e fevereiro, período que antecede o início das aulas. Além das mensalidades, a escola também obtém receitas adicionais provenientes de atividades extracurriculares, como eventos e viagens escolares. O total faturado de fevereiro até o mês de setembro soma R\$ 2.619.254.

6 SOLUÇÕES E PROPOSIÇÕES

A partir das informações obtidas nos Quadros 2, 3, 4, 5 e 6, foi estruturado um FC pelo método direto da empresa estudada com base no modelo de FC Direto da NBC TG 03 (2016). Para melhor visualização, a pesquisadora optou por apresentar os dados e informações do FC do ano de 2025 resumidas em quatro bimestres, iniciando no mês de fevereiro e finalizado no mês de setembro. Sendo que no mês de fevereiro foi considerado no saldo inicial de caixa, os valores dos saldos bancários do mês de janeiro. O FC completo dos oito meses está disponível no Apêndice A.

Em seguida foram realizadas as análises vertical e horizontal do FC bimestral dos meses de fevereiro a setembro de 2025. A análise vertical refere-se ao quanto cada conta representa em relação ao total. Já a análise horizontal é usada para avaliar a variação dos valores de um período para outro, mostrando o aumento ou redução em percentual. Para a base de cálculo da análise horizontal foi utilizado 100% no primeiro bimestre.

6.1 FLUXO DE CAIXA REALIZADO EM 2025

No Quadro 7, apresenta-se o FC realizado de fevereiro a setembro de 2025, apresentado de forma bimestral.

Quadro 7 - FC Realizado 2025

(continua)

FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODOS			
	1° Bimestre	2° Bimestre	3° Bimestre	4° Bimestre
	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
ATIVIDADES OPERACIONAIS	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
Recebimento de mensalidades	716.982	628.028	610.645	606.122
Outras entradas	-	-	18.914	38.564
Total Entradas	716.982	628.028	629.559	644.686
Pagto de salários e enc. sociais	- 211.671	- 268.221	- 262.496	- 253.415
Pagto de rescisões trabalhistas	- 21.853	- 11.595	- 20.227	- 889
Pagto de férias	-	-	3.952	-
Pagto de aluguel	- 20.000	- 20.000	- 20.000	- 20.000
Pagto de serv. de com. e marketing	- 8.714	- 3.285	- 4.022	- 6.185
Pagto de INSS	- 7.735	- 13.354	- 13.799	- 9.595
Pagto de FGTS	- 7.041	- 12.420	- 12.038	- 12.427
Compra de apostilas	- 21.492	- 79.454	- 28.481	- 7.265
Pagto de alimentação dos alunos	- 10.020	- 10.243	- 5.455	- 5.468
Pagto de tributos - SN	- 13.543	- 23.693	- 25.258	- 25.869
Pagto de inst. de câmeras e rede	- 3.293	-	-	-
Pagto de manutenção	- 3.144	- 2.265	- 1.500	- 2.346
Pagto de material pedagógico	- 1.868	- 683	-	-

Quadro 7 - FC Realizado 2025

(conclusão)

	1° Bimestre	2° Bimestre	3° Bimestre	4° Bimestre
ATIVIDADES OPERACIONAIS	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
Pagto de alvarás e licenças	- 1.458	- 1.518	-	-
Pagto de água	- 2.532	- 691	- 1.078	- 603
Pagto de energia elétrica	- 1.115	- 2.190	- 68	- 902
Pagto de tarifas bancárias	- 1.558	- 1.891	- 1.645	- 1.491
Pagto de seguro de vida	- 591	- 1.215	- 1.215	- 1.215
Desp. com treinamentos	- 1.297	-	-	-
Desp. com medicina e s. do trabalho	- 659	- 710	- 687	- 718
Compra de bens de pequeno valor	- 287	- 1.178	- 44	- 315
Pagto de licenças e software	- 386	- 384	- 336	- 1.312
Pagto de suprimentos	- 1.099	- 1.867	- 1.332	- 3.504
Pagto de serviços terceirizados	- 3.316	- 4.749	- 1.843	- 5.817
Pagto de décimo terceiro	-	- 1.033	- 6.858	- 8.117
Compra de uniformes	-	- 2.070	- 2.699	- 2.478
Desp. de atividades extracurriculares	-	- 720	-	- 6.254
Desp. com palestras	-	- 900	-	-
Pagto de material administrativo	-	- 578	- 302	-
Pagto de professor temporário	-	- 300	-	-
Desp. de ação social	-	- 200	-	-
Desp. de brindes	-	- 6.814	-	- 4.906
Pagto de fretamento	-	- 1.800	- 3.250	- 8.550
Desp. com eventos	-	- 1.400	- 9.481	- 9.065
Desp. com homenagens	-	- 280	-	-
Desp. com internet e telefone	- 1.002	- 459	- 350	- 350
Desp. com fanfarra	-	-	- 496	- 558
Desp. com decoração	-	-	-	- 414
IR sobre rendimentos	-	-	- 374	- 2.176
Outras saídas	- 2.715	-	-	-
Total Saídas	- 348.390	- 478.160	- 429.287	- 402.202
CAIXA LÍQ. DAS ATIV. OPER.	368.591	149.867	200.272	242.484
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
Compra de bens imobilizados	- 15.242	-	-	- 3.179
Compra de instrumentos musicais	-	-	- 2.912	-
Aplicações financeiras	- 320.000	- 180.000	- 200.000	- 170.000
Rendimentos efetivos	5.304	12.242	17.210	21.441
CAIXA LÍQ. DAS ATIV. DE INV.	- 329.938	- 167.758	- 185.702	- 151.738
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS				
Distribuição de lucros		-	- 4.229	- 84.467
CAIXA LÍQ. DAS ATIV. DE FIN.	-	-	- 4.229	- 84.467
GERAÇÃO DE CAIXA DO PERÍODO	38.653	- 17.891	10.342	6.279
SALDO INICIAL DE CAIXA	89.148	127.801	109.911	120.252
SALDO FINAL DE CAIXA	127.801	109.911	120.252	126.531

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Após o registro de todas as movimentações, observa-se que as atividades operacionais mantiveram desempenho favorável durante o período, mesmo com pequenas variações nas receitas. Os recebimentos operacionais variaram de R\$ 716.981 no primeiro bimestre para R\$ 644.686 no quarto, refletindo oscilações

normais no faturamento escolar. Ainda assim, o fluxo operacional permaneceu positivo, o que demonstra equilíbrio entre receitas e despesas.

No que se refere às atividades de investimento, todos os bimestres apresentaram fluxos negativos, reflexo das aplicações financeiras realizadas. Apesar do valor negativo, esses investimentos são considerados saudáveis, pois mostra que a instituição está investindo nas melhorias e realizando aplicações.

Em relação às atividades de financiamento, as movimentações ocorreram apenas no terceiro e quarto bimestre, correspondendo às retiradas de lucros destinadas à distribuição para o sócio.

De forma geral, no segundo bimestre observou-se uma geração de caixa negativa, e o principal motivo para esse resultado foi o aumento das saídas em relação às entradas operacionais. Nesse período, as despesas fixas especialmente salários e encargos, materiais pedagógicos e outros custos administrativos permaneceram elevados, enquanto as receitas apresentaram redução. Essa combinação resultou em um desequilíbrio momentâneo, fazendo com que o caixa não fosse suficiente para cobrir todas as obrigações do bimestre. Isso mostra a importância do saldo inicial de caixa do período anterior para manter um saldo final de caixa positivo.

Em relação ao saldo final de caixa que permaneceu acima de R\$ 100.000 em todos os períodos, alcançando R\$ 126.530 no encerramento do quarto bimestre. Tal resultado evidencia que, apesar das variações, a instituição apresenta uma boa capacidade de sustentar suas operações e preservar recursos em caixa.

Antes da elaboração do FC, não havia um controle estruturado das entradas e saídas financeiras, o que dificultava a compreensão da real situação econômica. Com a implantação dessa ferramenta, tornou-se possível aprimorar o planejamento institucional, identificando com maior clareza quais receitas e despesas exercem maior impacto sobre o caixa e permitindo uma gestão mais eficiente e estratégica.

6.2 ANÁLISE DAS ENTRADAS

Foi estruturado um FC com análises vertical e horizontal. Iniciando com as análises das entradas das atividades operacionais, identificando o comportamento das principais fontes de receita da instituição. O FC completo, com as análises dos correspondentes aos quatro bimestres está disponível no Apêndice B.

Quadro 8 - Análise Vertical e Horizontal das Entradas 2025

FC PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1º Bimestre			2º Bimestre			3º Bimestre			4º Bimestre		
	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
ATIVIDADES OPERACIONAIS												
Mensalidades	716.982	100,0	100,0	628.028	100,0	- 12,4	610.645	97,0	- 2,8	606.122	94,0	- 0,7
Outras entradas	0	0	100,0	0	0	0	18.914	3,0	R\$18.914	38.564	6,0	103,9
Total Entradas	716.982	100,0	100,0	628.028	100,0	- 12,4	629.559	100,0	0,2	644.686	100,0	2,4

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Observa-se que, a principal fonte de entrada corresponde ao recebimento das mensalidades escolares, representando 100% das receitas operacionais no primeiro e segundo bimestres, e mantendo predominância nos bimestres seguintes, com participações de 97% e 94%, respectivamente. A partir do terceiro bimestre, surge as

outras receitas, referentes a eventos escolares, viagens pedagógicas, que apresentaram participação inferior a 10%.

Podemos perceber que as variações nos valores dos recebimentos de mensalidades ao longo do período foram negativas, evidenciando uma redução dessa receita. Tal resultado pode estar relacionado ao fato de que os clientes efetuam o pagamento integral das mensalidades no início do ano letivo ou realizam a quitação de saldos devedores acumulados em períodos anteriores, reduzindo, assim, os valores registrados nos bimestres seguintes. No terceiro bimestre, nas outras entradas, o valor que está na AH e o valor da conta é de R\$ 18.914, isso mostra que nos bimestres anteriores, essa conta manteve zerada, pois a instituição ainda não separava seus recebimentos de mensalidades das outras entradas. Quanto ao total das entradas operacionais, nota-se que teve uma redução apenas no segundo bimestre, enquanto no terceiro e quarto bimestre demonstram crescimento, refletido em percentuais positivos.

6.3 ANÁLISE DAS SAÍDAS (DESEMBOLSOS)

No Quadro 9, apresenta-se as análises vertical e horizontal das saídas das atividades operacionais.

Quadro 9 - Análise Vertical e Horizontal das Saídas 2025

(continua)

FC PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1º Bimestre			2º Bimestre			3º Bimestre			4º Bimestre		
ATIV. OP.	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
Salários	-211.671	60,8	100,0	-268.221	56,1	26,7	-262.496	61,2	-2,1	-253.415	63,3	-3,5
Rescisões trab.	-21.853	6,3	100,0	-11.595	2,4	-46,9	-20.227	4,7	74,5	-889	0,2	-95,6
Férias	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-3.952	0,9	R\$ 3.952	0	0,0	-100,0
Aluguel	-20.000	5,7	100,0	-20.000	4,2	0,0	-20.000	4,7	0,0	-20.000	5,0	0,0
Serv. com. e mkt	-8.714	2,5	100,0	-3.285	0,7	-62,3	-4.022	0,9	22,4	-6.185	1,5	53,8
INSS	-7.735	2,2	100,0	-13.354	2,8	72,6	-13.799	3,2	3,3	-9.595	2,4	-30,5
FGTS	-7.041	2,0	100,0	-12.420	2,6	76,4	-12.038	2,8	-3,1	-12.427	3,1	3,2
Apostilas	-21.492	6,2	100,0	-79.454	16,6	269,7	-28.481	6,6	-64,2	-7.265	1,8	-74,5
Alimt. dos alunos	-10.020	2,9	100,0	-10.243	2,1	2,2	-5.455	1,3	-46,7	-5.468	1,4	0,2
Tributos - SN	-13.543	3,9	100,0	-23.693	5,0	74,9	-25.258	5,9	6,6	-25.869	6,5	2,4
l. de câm. e rede	-3.293	0,9	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Manutenção	-3.144	0,9	100,0	-2.265	0,5	-27,9	-1.500	0,3	-33,8	-2.346	0,6	56,5
Material pedagógico	-1.868	0,5	100,0	-683	0,1	-63,4	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Alvarás e licenças	-1.458	0,4	100,0	-1.518	0,3	4,1	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Água	-2.532	0,7	100,0	-691	0,1	-72,7	-1.078	0,3	55,9	-603	0,2	-44,1
Energia elétrica	-1.115	0,3	100,0	-2.190	0,5	96,4	-68	0,0	-96,9	-902	0,2	1.232,3
Tarifas bancárias	-1.558	0,4	100,0	-1.891	0,4	21,4	-1.645	0,4	-13,0	-1.491	0,4	-9,4
Seguro de vida	-591	0,2	100,0	-1.215	0,3	105,5	-1.215	0,3	0,0	-1.215	0,3	0,0
Treinamento	-1.297	0,4	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Med. e s. do trabalho	-659	0,2	100,0	-710	0,1	7,8	-687	0,2	-3,3	-718	0,2	4,4
B. de pequeno valor	-287	0,1	100,0	-1.178	0,2	310,6	-44	0,0	-96,3	-315	0,1	616,1

Quadro 9 - Análise Vertical e Horizontal das Saídas 2025

(conclusão)

ATV. OP.	1° Bimestre			2° Bimestre			3° Bimestre			4° Bimestre		
	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
Licenças e software	-386	0,1	100,0	-384	0,1	-0,6	-336	0,1	-12,5	-1.312	0,3	290,0
Suprimentos	-1.099	0,3	100,0	-1.867	0,4	69,8	-1.332	0,3	-28,6	-3.504	0,9	163,0
Serv. terceirizados	-3.316	1,0	100,0	-4.749	1,0	43,2	-1.843	0,4	-61,2	-5.817	1,5	215,6
Décimo terceiro	0	0,0	100,0	-1.033	0,2	R\$1.033	-6.858	1,6	563,6	-8.117	2,0	18,4
Uniformes	0	0,0	100,0	-2.070	0,4	R\$2.070	-2.699	0,6	30,4	-2.478	0,6	-8,2
Atv. extra	0	0,0	100,0	-720	0,2	R\$720	0	0,0	-100,0	-6.254	1,6	R\$6.254
Palestras	0	0,0	100,0	-900	0,2	R\$900	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Material adm.	0	0,0	100,0	-578	0,1	R\$578	-302	0,1	-47,7	0	0,0	-100,0
Prof. temporário	0	0,0	100,0	-300	0,1	R\$300	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Ação social	0	0,0	100,0	-200	0,0	R\$200	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Brindes	0	0,0	100,0	-6.814	1,4	R\$6.814	0	0,0	-100,0	-4.906	1,2	R\$4.906
Fretamento	0	0,0	100,0	-1.800	0,4	R\$1.800	-3.250	0,8	80,6	-8.550	2,1	163,1
Eventos	0	0,0	100,0	-1.400	0,3	R\$1.400	-9.481	2,2	577,2	-9.065	2,3	-4,4
Homena.	0	0,0	100,0	-280	0,1	R\$280	0	0,0	-100,0	0	0,0	100,0
Internet e tel.	-1.002	0,3	100,0	-459	0,1	-54,2	-350	0,1	-23,7	-350	0,1	0,0
Fanfarras	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-496	0,1	R\$496	-558	0,1	12,5
Decoração	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	-414	0,1	R\$414
IR s/ rend.	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-374	0,1	R\$374	-2.176	0,5	481,8
Outras saídas	-2.715	0,8	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Total Saídas	-348.390	100	100	-478.160	100	37,2	-429.287	100	-10,2	-402.202	100	-6,3

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Entre as saídas operacionais nos bimestres analisados, percebe-se que a maior concentração está no pagamento de salários e encargos sociais, que correspondem mais de 50% do total das despesas. Em seguida, destaca-se a aquisição de apostilas, que apresenta valores expressivos entre o primeiro e o terceiro bimestre, com redução no quarto bimestre. Essa variação acontece pois o desembolso relacionado a esse insumo educacional ocorre de forma sazonal, concentrando-se nos períodos em que há maior necessidade de materiais didáticos vinculados às atividades letivas. Além disso, no primeiro e terceiro bimestre as outras contas relevantes foram os pagamentos de rescisões trabalhistas, pagamentos de tributos do Simples Nacional e o pagamento de aluguel. No segundo bimestre, foram os pagamentos de INSS, pagamentos de tributos do Simples Nacional e o pagamento de aluguel. E no quarto bimestre, pagamentos de INSS e FTGS, pagamentos de tributos do Simples Nacional e o pagamento de aluguel.

No segundo bimestre, registra-se o maior aumento no total das despesas operacionais, com variação positiva de 37,2% em comparação ao primeiro bimestre. Já no terceiro e quarto bimestre, verifica-se uma redução gradativa dos desembolsos, indicando uma estabilização dos gastos ao longo do período. Essas oscilações estão diretamente associadas ao comportamento das contas que compõem as saídas operacionais.

A compra de apostilas, por exemplo, apresentou crescimento acima de 200% no segundo bimestre, enquanto no terceiro e no quarto bimestres houve redução de 64,2% e 74,5%, respectivamente. Isso pode ser explicado pelo fato de que, no início do ano letivo, há maior necessidade de aquisição de materiais didáticos, e os pagamentos são concentrados nos meses de março em diante. Mas nos períodos seguintes, a demanda por esse insumo diminui, refletindo nos menores desembolsos.

Os pagamentos de rescisões trabalhistas também apresentaram oscilações relevantes: reduções no segundo e quarto bimestre e aumento significativo no terceiro, sugerindo maior movimentação do quadro de pessoal nesse período, decorrente de demissões. No caso do pagamento de energia elétrica, as variações positivas no segundo e quarto bimestre, seguidas por redução no terceiro, decorrem do fato de ser uma despesa relacionada ao consumo, sujeita às mudanças na utilização da estrutura física e nos níveis de atividade da instituição. Já a conta de compra de bens de pequeno valor também merece destaque, apresentando aumento significativo no segundo e quarto bimestre, e queda no terceiro, indicando investimentos pontuais em itens de apoio operacional conforme a necessidade do cotidiano escolar.

Algumas despesas, como instalação de câmeras e redes, treinamentos e aquisição de brindes, apresentaram variação negativa de 100%, o que indica a inexistência desses desembolsos no bimestre, possivelmente por se tratar do encerramento destas contas. Esse comportamento indica que tais gastos ocorreram apenas de forma pontual, caracterizando-se como despesas não recorrentes que não demandaram nova execução no período analisado. Além disso, como mencionado no tópico 6.2, em determinadas contas como despesas com eventos, pagamento de décimo terceiro e despesas com brindes a variação percentual corresponde ao próprio valor do item.

6.4 ANÁLISE DOS FLUXOS DE INVESTIMENTO (FCI) E FINANCIAMENTOS (FCF)

A seguir, o Quadro 10 e 11 apresentam as análises vertical e horizontal das atividades de investimentos e financiamentos. Usando como base de cálculo para a análise vertical os saldos líquidos.

Quadro 10 - Análise Vertical e Horizontal dos Investimentos 2025

FC PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1º Bimestre			2º Bimestre			3º Bimestre			4º Bimestre		
	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
Compra de bens imobilizados	-15.242	4,6	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	-3.179	2,1	R\$3.179
Inst. musicais	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-2.912	1,6	R\$2.912	0	0,0	-100,0
Aplicações Financeiras	-320.000	97,0	100,0	-180.000	107,3	-43,8	-200.000	107,5	11,1	-170.000	110,5	-15,0
Rend. efetivos	5.304	-1,6	100,0	12.242	-7,3	130,8	17.210	-9,2	40,6	21.441	-13,9	24,6
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIV. DE INV.	-329.938	100	100	-167.758	100	-49,2	-185.702	100	10,7	-151.738	100	-18,3

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

No que se refere às atividades de investimento, observa-se que as contas de maior representatividade são os aportes financeiros e os rendimentos provenientes dessas aplicações. Em relação às variações ao longo do período analisado, identifica-se que o caixa líquido das atividades de investimento apresentou redução no segundo e quarto bimestres, enquanto no terceiro bimestre houve crescimento. Esse comportamento está diretamente relacionado às oscilações das contas que compõem o resultado dessas atividades.

Os aportes realizados demonstraram aumento contínuo nos bimestres analisados, evidenciando que a instituição vem intensificando a destinação de recursos para aplicações financeiras. Da mesma forma, os rendimentos sobre investimentos também apresentaram elevação progressiva, reforçando o retorno positivo dessas operações.

Conforme já mencionado nos tópicos 6.2 e 6.3, algumas contas, como compra de instrumentos musicais, aquisição de bens do imobilizado e imposto de renda sobre rendimentos, apresentam variação percentual equivalente ao próprio valor registrado no período. Já nos demais, itens como aquisição de ativo imobilizado – energia solar e compra de bens do imobilizado registraram variação negativa de 100% no segundo bimestre, o que se justifica pelo encerramento dessas contas, não havendo registros posteriores.

Quadro 11 - Análise Vertical e Horizontal dos Financiamentos 2025

FC PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1° Bimestre			2° Bimestre			3° Bimestre			4° Bimestre		
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
Distribuição de lucros	0	0	100,0	0	0	0	- 4.229	100,0	R\$ 4.229	- 84.467	100,0	1.897,6
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIV. DE FIN.	0	0	100,0	0	0	0	- 4.229	100,0	4.229	- 84.467	100,0	1.897,6

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

No que se refere às atividades de financiamento, verifica-se que a instituição possui apenas uma conta registrada, correspondente à distribuição de lucros aos sócios. Apresentando movimentação apenas no terceiro e quarto bimestre, sendo que o valor registrado no quarto bimestre mostra uma variação expressiva, em razão do elevado montante distribuído nesse período. Ressalta-se que, no terceiro bimestre, a variação percentual é equivalente ao próprio valor da conta, pois não houve registro dessa movimentação nos bimestres anteriores, impossibilitando comparação com uma base anterior.

6.5 CONCLUSÃO DA DFC E SALDO FINAL DE CAIXA

Abaixo, apresenta-se as análises vertical e horizontal das contas de resultado do FC, ou seja, geração de caixa líquido, saldo inicial e final de caixa, usando como base de cálculo da análise vertical o saldo final de caixa.

Quadro 12 - Análise Vertical e Horizontal dos Resultados 2025

(continua)

FC PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1° Bimestre			2° Bimestre			3° Bimestre			4° Bimestre		
	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
GERAÇÃO DE CX DO PERÍODO	38.653	30,2	100,0	- 17.891	- 16,3	- 146,3	10.342	8,6	- 157,8	6.279	5,0	- 39,3

Quadro 12 - Análise Vertical e Horizontal dos Resultados 2025

(conclusão)

	1° Bimestre			2° Bimestre			3° Bimestre			4° Bimestre		
	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
SALDO INI. DE CX	89.148	69,8	100,0	127.801	116,3	43,4	109.911	91,4	- 14,0	120.252	95,0	9,4
SALDO FINAL DE CX	127.801	100,0	100,0	109.911	100,0	- 14,0	120.252	100,0	9,4	126.531	100,0	5,2

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2025)

Nas contas de resultado, destaca-se a relevância do saldo final do bimestre anterior para a manter um saldo final positivo ao longo dos meses. Observa-se que, no segundo bimestre, apenas a geração de caixa operacional não seria suficiente para suportar todas as despesas do período. Nos bimestres seguintes, identifica-se um cenário mais favorável, com maior capacidade de cobertura dos gastos correntes.

A geração de caixa apresentou oscilações significativas ao longo do período. No terceiro bimestre, observa-se uma queda expressiva, indicando uma reversão do déficit registrado no bimestre anterior. Ou seja, após apresentar saldo negativo, o caixa voltou a se tornar positivo, embora ainda em valor inferior comparado ao primeiro bimestre. Esse comportamento evidencia instabilidade na capacidade de geração de recursos pelas atividades operacionais, demandando maior atenção ao controle das entradas e saídas a curto prazo.

De modo geral, o saldo inicial de caixa manteve-se positivo e em níveis expressivos durante todo o período analisado, contribuindo para que o saldo final se apresentasse igualmente positivo em todos os bimestres, demonstrando preservação da liquidez e capacidade de continuidade das operações da instituição.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração deste estudo, constatou-se que o objetivo proposto de desenvolver uma implantação do fluxo de caixa (FC) na instituição analisada foi alcançado. A adoção do FC como instrumento de gestão financeira possibilita uma visão clara e estruturada das movimentações de caixa e equivalentes de caixa em determinado período, favorecendo análises mais precisas e decisões mais assertivas no que se refere à aplicação dos recursos disponíveis.

O questionamento que orientou o desenvolvimento desta pesquisa foi: Como a implantação do FC pelo método direto pode contribuir para a gestão financeira de uma instituição de ensino particular localizada no sul catarinense? Para responder essa pergunta, foi realizado inicialmente um diagnóstico com a sócia da instituição, por meio de entrevista. Na sequência, procederam-se o levantamento de dados organizacionais com o gerente financeiro, como o organograma da empresa, a média salarial dos colaboradores, os serviços comercializados e o faturamento mensal do período de fevereiro a setembro de 2025.

Posteriormente, foram coletadas, classificadas e organizadas informações referentes às entradas e saídas operacionais, atividades de investimento e de financiamento, contemplando os mesmos meses analisados. Com base nesses dados, foi elaborado o FC pelo método direto, seguido da aplicação das análises vertical e horizontal bimestral, permitindo a compreensão da representatividade de cada conta e das variações ocorridas ao longo do período. Observou-se que, embora

a instituição ainda não utilizasse o FC como ferramenta de apoio à gestão, reconhece sua relevância para o planejamento financeiro.

Diante dos benefícios identificados, recomenda-se a implantação do FC na rotina administrativa, visto que sua utilização contínua se mostra essencial para o controle dos recursos financeiros e para o acompanhamento das demais atividades operacionais. O Fluxo de Caixa ajuda a gestão porque mostra, de forma simples e clara, quanto dinheiro realmente entra e sai da empresa. Isso permite que o gestor se organize melhor, evite apertos financeiros e tome decisões com segurança.

Conclui-se, portanto, que o estudo reafirma a importância da gestão financeira estruturada para a organização da empresa e evidencia o FC como ferramenta estratégica de apoio à tomada de decisão. Ressalta-se, ainda, a necessidade de transformar os dados gerados da empresa em informações gerenciais, contribuindo para o fortalecimento e crescimento da instituição nos próximos períodos.

Uma das limitações desta pesquisa foi a dificuldade inicial de organizar as informações e a elaboração do FC, considerando que esta foi a primeira experiência da pesquisadora com a construção desse instrumento. Além disso, observou-se também que a instituição depende de processos manuais para a classificação dos lançamentos financeiros, o que exigiu mais tempo e atenção durante a coleta e o registro dos dados. Para aprimorar esse aspecto, sugere-se a utilização de planilhas eletrônicas, como o *Excel*, no dia a dia da empresa e, posteriormente, a implantação de um sistema financeiro, a fim de tornar o processo mais ágil e preciso.

Outra limitação diz respeito ao período analisado, que abrangeu apenas oito meses do exercício de 2025, o que representa um intervalo reduzido para a avaliação completa do desempenho financeiro anual da instituição. Houve também uma dificuldade na realização da entrevista com a proprietária, em virtude da distância e da limitação de disponibilidade.

Apesar dessas limitações, os resultados obtidos contribuíram de maneira significativa para o alcance dos objetivos propostos, proporcionando uma visão clara sobre a aplicação prática do FC e seu impacto no processo de gestão financeira da organização estudada.

Como proposições para estudos futuros, recomenda-se a ampliação do período analisado, abrangendo todos os meses do exercício, de forma que possibilite uma avaliação mais completa das atividades financeiras anual da instituição.

Sugere-se, também o desenvolvimento de projeções de FC, especialmente diante da possibilidade de novos investimentos ou expansão das atividades, permitindo a simulação de cenários futuros e o aprimoramento do planejamento estratégico e financeiro da organização.

REFERÊNCIAS

- BITTENCOURT, Marieli; PALMEIRA, Eduardo Mauch. Gestão financeira. **Revista Acadêmica de Economia**, v. 165, 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Eduardo-Palmeira-2/publication/239950540_GESTAO_FINANCEIRA/links/54db40bf0cf2ba88a68f8fdc/GESTAO-FINANCEIRA.pdf Acesso em: 25 mar. 2025.
- BITTAR, Marisa; BITTAR, Mariluce. História da Educação no Brasil: a escola pública no processo de democratização da sociedade. **Acta Scientiarum. Education**, Maringá, v. 34, n. 2, p. 157-168, dez. 2012. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S2178-52012012000200002&script=sci_abstract Acesso em: 29 mar. 2025.
- BRASIL. **Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina**. Censo Escolar da Educação Básica 2023. Brasília: INEP, 2023. Disponível em: <https://online.anyflip.com/dgybz/ojgr/mobile/index.html> Acesso em: 21 abr. 2025.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. NBC TG 03 (R3): **Demonstração dos Fluxos de Caixa**. 3 ed. Brasília, 2016. 23 p. Disponível em: [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTG03\(R3\)&arquivo=NBCTG03\(R3\).doc&_ql=1*11z6j8s*_ga*MTc4NDM4OTgyMC4xNzQzMDI1NDI0*_ga_38VHCFH9HD*MTc0MzAyNTQyMy4xLjEuMTc0MzAyNjkxOS4wLjAuMA](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTG03(R3)&arquivo=NBCTG03(R3).doc&_ql=1*11z6j8s*_ga*MTc4NDM4OTgyMC4xNzQzMDI1NDI0*_ga_38VHCFH9HD*MTc0MzAyNTQyMy4xLjEuMTc0MzAyNjkxOS4wLjAuMA). Acesso em: 24 mar. 2025.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. NBC TG 26 (R5): **Apresentação das Demonstrações Contábeis**. 5 ed. Brasília, 2016. 59 p. Disponível em: [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTG03\(R3\)&arquivo=NBCTG03\(R3\).doc&_ql=1*11z6j8s*_ga*MTc4NDM4OTgyMC4xNzQzMDI1NDI0*_ga_38VHCFH9HD*MTc0MzAyNTQyMy4xLjEuMTc0MzAyNjkxOS4wLjAuMA](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTG03(R3)&arquivo=NBCTG03(R3).doc&_ql=1*11z6j8s*_ga*MTc4NDM4OTgyMC4xNzQzMDI1NDI0*_ga_38VHCFH9HD*MTc0MzAyNTQyMy4xLjEuMTc0MzAyNjkxOS4wLjAuMA). Acesso em: 25 mar. 2025
- CURY, Carlos Roberto Jamil. A educação escolar no Brasil: o público e o privado. **Trabalho, Educação e Saúde**, [S.L.], v. 4, n. 1, p. 143-158, mar. 2006. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1981-77462006000100009>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/rGyMFsTqfMRLgqjJkRrGnbx/?lang=pt>. Acesso em: 24 mar. 2025.
- DINIZ, Natália. **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**. Rio de Janeiro: Estácio, 2015. 176 p. Disponível em: https://www.academia.edu/download/64628025/Livro_An%C3%A1lise%20dos%20Relat%C3%B3rios%20Financeiros.pdf Acesso em: 18 abr. 2025.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. São Paulo Atlas 2019 1 recurso online ISBN 9788597020991.
- GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GONÇALVES, Andressa Cristina Pardino; SANTOS, Sara Caetano Ribeiro dos; ACUÑA, Benjamin Cristobal Mardine. Demonstração do Resultado do Exercício e Demonstração dos Fluxos de Caixa: um estudo quanto a acessibilidade em empresa de pequeno porte. **Revista de Ciências Contábeis**, Cuiabá, v. 10, n. 20, p. 37-51, dez. 2019. Disponível em:

<https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rcic/article/view/9842>. Acesso em: 21 abr. 2025.

GROPPELLI, A.A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 483 p.

LEMO, Érica Fernanda Ursulino; FERNANDES, Janaína da Silva Gonçalves. Escolas pública e particular: representações sociais de professores. **Revista Brasileira de Educação**, [S.L.], v. 27, p. 5-16, 2022. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/WJdx6npzWRGVW5yVrFYBW5d/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 21 abr. 2025.

LUCION, C.E.R. PLANEJAMENTO FINANCEIRO. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 160, 2005. DOI: 10.5902/198109466507.

Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/142> Acesso em: 28 abr. 2025.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**: contabilidade empresarial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 291 p.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8. São Paulo Atlas 2019 1 recurso online ISBN 9788597021264.

MARQUES, Ana Caroline *et al.* **Importância das Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Fundação de Ensino Octávio Bastos, 2021. Disponível em:

<http://ibict.unifeob.edu.br:8080/jspui/handle/prefix/2779> Acesso em: 19 abr. 2025.

MARQUES, Joaquina Helena Vaz Langort; PALMEIRA, Eduardo Mauch. FLUXO DE CAIXA: ferramenta na administração financeira. **Contribuciones A La Economía**, Bagé, v. 9, n. 2, p. 1-18, nov. 2011. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9177063> Acesso em: 29 abr. 2025.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3. São Paulo Atlas 2015 1 recurso online ISBN 978-85-970-0359-8.

OLIVEIRA, Donizete Cosme. A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO. **Revista Intellectus**, Jaguariúna, v. 20, n. 1, p. 75-83, 2012.

Disponível em:

<https://revistasunifajunimax.unieduk.com.br/intellectus/article/view/196/191>. Acesso em: 25 mar. 2025.

PONTE, Vera Maria Rodrigues; OLIVEIRA, Marcelle Colares. A PRÁTICA DA EVIDENCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES AVANÇADAS E NÃO OBRIGATÓRIAS NAS

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, n. 36, p. 7-20, dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/smdCSmMWRNphBmZkvbzwZmc/>. Acesso em: 29 abr. 2025.

RAMOS, Marco Antonio Barroso. OS BENEFÍCIOS DO BALANÇO PATRIMONIAL PARA A SAÚDE FINANCEIRA DAS EMPRESAS E SUAS TOMADAS DE DECISÕES. **Estudos Interdisciplinares da Contabilidade**, São Luís, v. 01, p. 21-34, 2023. Disponível em: <https://editorapascal.com.br/wp-content/uploads/2024/01/160.-Estudos-interdisciplinares-da-contabilidade-Volume-1.pdf#page=21>. Acesso em: 18 abr. 2025.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. São Paulo Atlas 2017 1 recurso online ISBN 9788597013948.

RODRIGUES, Camila Cruz; LUNA, Marianne Silva de. O Impacto do Ensino Público e Privado na Memória de Crianças. **Avaliação Psicológica: Interamerican Journal Of Psychological Assessment**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 201-208, fev. 2021. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v20n2/09.pdf> Acesso em: 18 abr. 2025.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa a visão da tesouraria e da controladoria: inclui o pronunciamento técnico CPC 03**. 5. São Paulo Atlas 2014 1 recurso online ISBN 9786559773381.

SANTOS, José Luiz dos; SCHMIDT, Paulo; MARTINS, Marco Antônio. **Fundamentos de Análise das Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Atlas, 2006. 196 p.

SCHWARTZMAN, Simon. Os desafios da educação no Brasil. **Nova Fronteira**, Rio de Janeiro, v. 1320, p. 1-11, 2005. Disponível em: https://www.academia.edu/download/42036482/Os_desafios_da_educacao_no_Brasil20160204-24962-1I5p63u.pdf Acesso em: 25 mar. 2025.

VALVERDE, Camila; CHIARETO, Joice; GOULART, Luiz Eduardo Takenouchi. A Importância do Planejamento Financeiro e do Controle Orçamentário para a Tomada de Decisão em Instituições de Ensino de Educação Básica. **Liceu On-Line**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 136-153, dez. 2020. Disponível em: https://liceu.emnuvens.com.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1845/1119. Acesso em: 21 abr. 2025.

YIN, Robert K. **Estudo de caso planejamento e métodos**. 5. Porto Alegre Bookman 2015 1 recurso online ISBN 9788582602324.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004. 335 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A – FLUXO DE CAIXA REALIZADO (MÊS A MÊS) EM 2025

FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODOS							
	fev-25	mar-25	abr-25	mai-25	jun-25	jul-25	ago-25	set-25
ATIVIDADES OPERACIONAIS	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
Recebimento de mensalidades	362.111	354.871	297.440	330.588	285.127	325.518	304.075	302.047
Outras entradas					5.510	13.404	22.605	15.959
Total Entradas	362.111	354.871	297.440	330.588	290.637	338.922	326.680	318.006
Pagamento de salários e encargos sociais	-84.768	-126.903	-130.991	-137.230	-128.706	-133.790	-127.034	-126.380
Pagamento de rescisões trabalhistas	-19.289	-2.564	-5.592	-6.003	-10.245	-9.982	-889	
Pagamento de férias						-3.952		
Pagamento de aluguel	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Pagamento de serviços de comunicação e marketing	-7.129	-1.585	-1.185	-2.100	-1.185	-2.837	-1.845	-4.340
Pagamento de INSS	-4.644	-3.091	-6.367	-6.987	-7.711	-6.088	-5.429	-4.167
Pagamento de FGTS	-4.060	-2.981	-5.794	-6.625	-5.988	-6.050	-5.986	-6.442
Compra de apostilas	-3.751	-17.741	-40.104	-39.350	-23.666	-4.815	-3.364	-3.902
Pagamento de alimentação dos alunos	-3.641	-6.379	-6.596	-3.647	-3.185	-2.271	-3.375	-2.093
Pagamento de tributos - Simples Nacional	-3.476	-10.067		-23.693	-12.740	-12.518	-13.168	-12.701
Pagamento de instalação de câmeras e rede	-3.293							
Pagamento de manutenção	-3.144		-1.860	-405	-599	-901	-1.746	-600
Pagamento de material pedagógico	-1.540	-328	-606	-77				
Pagamento de alvarás e licenças	-1.458			-1.518				
Pagamento de água	-1.146	-1.385	-691		-422	-655	-270	-333
Pagamento de energia elétrica	-1.115		-148	-2.042	-33	-35	-470	-431
Pagamento de tarifas bancárias	-814	-744	-969	-923	-784	-861	-661	-830
Pagamento de seguro de vida	-591		-608	-608	-608	-608	-608	-608
Despesas com treinamentos	-300	-997						
Despesas com medicina e segurança do trabalho	-298	-361	-377	-333	-354	-333	-377	-341
Compra de bens de pequeno valor	-287		-279	-900	-44			-315
Pagamento de licenças e software (assinaturas)	-264	-122	-122	-262	-122	-214	-302	-1.010
Pagamento de suprimentos	-572	-528	-1.267	-599	-930	-402	-595	-2.909
Pagamento de serviços terceirizados	-1.116	-2.200	-1.610	-3.139	-703	-1.140	-1.200	-4.617
Pagamento de décimo terceiro			-1.033			-6.858	-4.533	-3.584
Compra de uniformes			-1.000	-1.070	-900	-1.799	-2.478	
Despesas de atividades extracurriculares			-720				-4.236	-2.018
Despesas com palestras			-600	-300				
Pagamento de material administrativo			-459	-119	-222	-80		
Pagamento de professor temporário			-300					
Despesas de ação social			-200					
Despesas de brindes				-6.814			-4.906	
Pagamento de frete				-1.800	-1.200	-2.050	-4.850	-3.700
Despesas com eventos				-1.400	-171	-9.310	-6.402	-2.663
Despesas com homenagens				-280				
Despesas com internet e telefone	-461	-542	-175	-284	-175	-175	-175	-175
Despesas com fanfarras					-496		-390	-168
Despesas com decoração							-414	
IR sobre rendimentos					-374			-2.176
Outras saídas	-2.715							
Total Saídas	-159.872	-188.518	-219.652	-258.508	-211.563	-217.724	-205.701	-196.502
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	202.239	166.353	77.788	72.079	79.074	121.198	120.979	121.504
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS								
Compra de ativos imobilizados	-6.576	-8.666						-3.179
Compra de instrumentos musicais					-2.912			
Aportes de investimentos	-120.000	-200.000	-130.000	-50.000	-50.000	-150.000	-50.000	-120.000
Rendimentos efetivos	2.001	3.303	5.298	6.944	7.495	9.715	9.895	11.546
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	-124.575	-205.363	-124.702	-43.056	-45.417	-140.285	-40.105	-111.633
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS								
Distribuição de lucros					-866	-3.363	-39.223	-45.244
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	0	0	0	0	-866	-3.363	-39.223	-45.244
GERAÇÃO DE CAIXA DO PERÍODO	77.663	-39.010	-46.914	29.023	32.792	-22.450	41.652	-35.373
SALDO INICIAL DE CAIXA	89.148	166.811	127.801	80.887	109.911	142.702	120.252	161.904
SALDO FINAL DE CAIXA	166.811	127.801	80.887	109.911	142.702	120.252	161.904	126.531

APÊNDICE B – AV E AH DO FC REALIZADO (MÊS A MÊS) EM 2025

FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO	PERÍODO DE FEVEREIRO A SETEMBRO DE 2025 (Realizado)											
	1º Bimestre			2º Bimestre			3º Bimestre			4º Bimestre		
ATIVIDADES OPERACIONAIS	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)	Valor (R\$)	AV (%)	AH (%)
Recebimento de mensalidades	716.982	100,0	100,0	628.028	100,0	-12,4	610.645	97,0	-2,8	606.122	94,0	-0,7
Outras entradas	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	18.914	3,0	18,914,0	38.564	6,0	103,9
Total Entradas	716.982	100,0	100,0	628.028	100,0	-12,4	629.559	100,0	0,2	644.686	100,0	2,4
Pago de salários e enc. sociais	-211.671	60,8	100,0	-268.221	56,1	26,7	-262.496	61,2	-2,1	-253.415	63,3	-3,5
Pago de rescisões trabalhistas	-21.853	6,3	100,0	-11.595	2,4	-46,9	-20.227	4,7	74,5	-889	0,2	-95,6
Pago de férias	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-3.952	0,9	3.952,0	0	0,0	-100,0
Pago de aluguel	-20.000	5,7	100,0	-20.000	4,2	0,0	-20.000	4,7	0,0	-20.000	5,0	0,0
Pago de serv. de com. e marketing	-8.714	2,5	100,0	-3.285	0,7	-62,3	-4.022	0,9	22,4	-6.185	1,5	53,8
Pago de INSS	-7.735	2,2	100,0	-13.354	2,8	72,6	-13.799	3,2	3,3	-9.595	2,4	-30,5
Pago de FGTS	-7.041	2,0	100,0	-12.420	2,6	76,4	-12.038	2,8	-3,1	-12.427	3,1	3,2
Compra de apostilas	-21.492	6,2	100,0	-79.454	16,6	269,7	-28.481	6,6	-64,2	-7.265	1,8	-74,5
Pago de alimentação dos alunos	-10.020	2,9	100,0	-10.243	2,1	2,2	-5.455	1,3	-46,7	-5.468	1,4	0,2
Pago de tributos - SN	-13.543	3,9	100,0	-23.693	5,0	74,9	-25.258	5,9	6,6	-25.869	6,5	2,4
Pago de inst. de câmeras e rede	-3.293	0,9	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Pago de manutenção	-3.144	0,9	100,0	-2.265	0,5	-27,9	-1.500	0,3	-33,8	-2.346	0,6	56,5
Pago de material pedagógico	-1.868	0,5	100,0	-683	0,1	-63,4	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Pago de alvarás e licenças	-1.458	0,4	100,0	-1.518	0,3	4,1	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Pago de água	-2.532	0,7	100,0	-691	0,1	-72,7	-1.078	0,3	55,9	-603	0,2	-44,1
Pago de energia elétrica	-1.115	0,3	100,0	-2.190	0,5	96,4	-68	0,0	-96,9	-902	0,2	1.232,3
Pago de tarifas bancárias	-1.558	0,4	100,0	-1.891	0,4	21,4	-1.645	0,4	-13,0	-1.491	0,4	-9,4
Pago de seguro de vida	-591	0,2	100,0	-1.215	0,3	105,5	-1.215	0,3	0,0	-1.215	0,3	0,0
Desp. com treinamentos	-1.297	0,4	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Desp. com medicina e s. do trabalho	-659	0,2	100,0	-710	0,1	7,8	-687	0,2	-3,3	-718	0,2	4,4
Compra de bens de pequeno valor	-287	0,1	100,0	-1.178	0,2	310,6	-44	0,0	-96,3	-315	0,1	616,1
Pago de licenças e software	-386	0,1	100,0	-384	0,1	-0,6	-336	0,1	-12,5	-1.312	0,3	290,0
Pago de suprimentos	-1.099	0,3	100,0	-1.867	0,4	69,8	-1.332	0,3	-28,6	-3.504	0,9	163,0
Pago de serviços terceirizados	-3.316	1,0	100,0	-4.749	1,0	43,2	-1.843	0,4	-61,2	-5.817	1,5	215,6
Pago de décimo terceiro	0	0,0	100,0	-1.033	0,2	1.033,0	-6.858	1,6	563,6	-8.117	2,0	18,4
Compra de uniformes	0	0,0	100,0	-2.070	0,4	2.070,0	-2.699	0,6	30,4	-2.478	0,6	-8,2
Desp. de atividades extracurriculares	0	0,0	100,0	-720	0,2	720,0	0	0,0	-100,0	-6.254	1,6	6.254,0
Desp. com palestras	0	0,0	100,0	-900	0,2	900,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Pago de material administrativo	0	0,0	100,0	-578	0,1	578,0	-302	0,1	-47,7	0	0,0	-100,0
Pago de professor temporário	0	0,0	100,0	-300	0,1	300,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Desp. de ação social	0	0,0	100,0	-200	0,0	200,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0
Desp. de brindes	0	0,0	100,0	-6.814	1,4	6.814,0	0	0,0	-100,0	-4.906	1,2	4.906,0
Pago de fretamento	0	0,0	100,0	-1.800	0,4	1.800,0	-3.250	0,8	80,6	-8.550	2,1	163,1
Desp. com eventos	0	0,0	100,0	-1.400	0,3	1.400,0	-9.481	2,2	577,2	-9.065	2,3	-4,4
Desp. com homenagens	0	0,0	100,0	-280	0,1	280,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	100,0
Desp. com internet e telefone	-1.002	0,3	100,0	-459	0,1	-54,2	-350	0,1	-23,7	-350	0,1	0,0
Desp. com fanfarra	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-496	0,1	496,0	-558	0,1	12,5
Desp. com decoração	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	-414	0,1	414,0
IR sobre rendimentos	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-374	0,1	374	-2.176	0,5	481,8
Outras saídas	-2.715	0,8	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Total Saídas	-348.390	100,0	100,0	-478.160	100,0	37,2	-429.287	100,0	-10,2	-402.202	100,0	-6,3
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIV. OPER.	368.591	51,4	100,0	149.867	23,9	-59,3	200.272	31,8	33,6	242.484	37,6	21,1
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS												
Compra de bens imobilizados	-15.242	4,6	100,0	0	0,0	-100,0	0	0,0	0,0	-3.179	2,1	3.179
Compra de instrumentos musicais	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-2.912	1,6	2.912,0	0	0,0	-100,0
Aportes de investimentos	-320.000	97,0	100,0	-180.000	107,3	-43,8	-200.000	107,5	11,1	-170.000	110,5	-15,0
Rendimentos efetivos	5.304	-1,6	100,0	12.242	-7,3	130,8	17.210	-9,2	40,6	21.441	-13,9	24,6
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIV. DE INV.	-329.938	100,0	100,0	-167.758	100,0	-49,2	-185.702	100,0	10,7	-151.738	100,0	-18,3
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS												

Distribuição de lucros	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-4.229	100,0	4.229,0	-84.467	100,0	1.897,6
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIV. DE FIN.	0	0,0	100,0	0	0,0	0,0	-4.229	100,0	4.229,0	-84.467	100,0	1.897,6
GERAÇÃO DE CAIXA DO PERÍODO	38.653	30,2	100,0	-17.891	-16,3	-146,3	10.342	8,6	-157,8	6.279	5,0	-39,3
SALDO INICIAL DE CAIXA	89.148	69,8	100,0	127.801	116,3	43,4	109.911	91,4	-14,0	120.252	95,0	9,4
SALDO FINAL DE CAIXA	127.801	100,0	100,0	109.911	100,0	-14,0	120.252	100,0	9,4	126.531	100,0	5,2