

“O QUE É MEU, É MEU, E O QUE É SEU, É SEU”: PRINCÍPIO DA ENTIDADE E GESTÃO FINANCEIRA DE CAIXA EM UMA EMPRESA DO RAMO DE IMPERMEABILIZAÇÃO

“WHAT’S MINE IS MINE, AND WHAT’S YOURS IS YOURS”: ENTITY PRINCIPLE AND FINANCIAL CASH MANAGEMENT IN A WATERPROOFING COMPANY

DOI: [HTTP://DX.DOI.ORG/10.13059/RACEF.V16I3.1328](http://dx.doi.org/10.13059/RACEF.V16I3.1328)

Douglas Eduardo Oliveira da Silva
douglas.eduardo@aluno.uepb.edu.br
Universidade Estadual da Paraíba

Allisson Silva dos Santos
allissonst@hotmail.com
Universidade Estadual da Paraíba

Ádria Tayllo Alves Oliveira
adriatayllo@servidor.uepb.edu.br
Universidade Estadual da Paraíba

Josimar Farias Cordeiro
josimar.cordeiro@servidor.uepb.edu.br
Universidade Estadual da Paraíba

Data de envio do artigo: 17 de Dezembro de 2024.

Data de aceite: 04 de Setembro de 2025.

Resumo: Este estudo tem como objetivos demonstrar de que maneira o entendimento acerca do princípio da entidade pode contribuir para uma gestão financeira eficiente em uma empresa do ramo de impermeabilização e propor um artefato para a gestão eficiente do fluxo de caixa. A pesquisa é baseada em um estudo de caso em uma empresa, localizada em São Gonçalo - RJ, que enfrenta dificuldades financeiras. Utilizando Design Science Research com abordagem qualitativa e indutiva, o estudo identifica problemas e propõe soluções práticas para melhorar a gestão financeira da empresa. Os resultados demonstram uma constância em diversos períodos, evidenciando que a falta de ajuste das saídas pessoais às flutuações nas entradas contribui diretamente para a ocorrência de um fluxo de caixa negativo, impedindo a formação de reservas e expondo a empresa a riscos operacionais imediatos, como no período de novembro de 2023, em que as saídas pessoais representaram 98,97% das entradas, o que indica que praticamente toda a receita do mês foi destinada ao uso pessoal.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa; Princípio da Entidade; Gestão Financeira e Planejamento.

Abstract: *This study aims to demonstrate how understanding the entity principle can contribute to efficient financial management in a waterproofing company and propose a tool for efficient cash flow management. The research is based on a case study of a company located in São Gonçalo, RJ, facing financial difficulties. Using Design Science Research with a qualitative and inductive approach, the study identifies problems and proposes practical solutions to improve the company's financial management. The results demonstrate consistency across different periods, demonstrating that the failure to adjust personal outflows to fluctuations in inflows directly contributes to negative cash flow, preventing the formation of reserves and exposing the company to immediate operational risks. This was the case in November 2023, when personal outflows represented 98.97% of inflows, indicating that virtually all of the*

month's revenue was allocated to personal use.

Keywords: *Cash Flow; Entity Principle; Financial Management and Planning.*

1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPes) desempenham um papel significativo na economia brasileira, contribuindo para a geração de empregos, estimulando a inovação, promovendo o empreendedorismo e impulsionando o crescimento econômico. Com cerca de 22 milhões de pequenos negócios, as micro e pequenas empresas respondem por cerca de 99% das empresas que existem no país, correspondendo a 55% dos empregos com carteira assinada e representando quase 30% do Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB) (Sebrae, 2023).

Para continuarem com esse papel relevante na economia brasileira, é fundamental para a sua sustentabilidade e crescimento, possuir uma boa gestão financeira. Essa gestão determina o sucesso ou o fracasso de uma empresa, e isso envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle das atividades financeiras da empresa (Assaf Neto, 2019; Udoh, 2022). No entanto, os administradores dessas empresas tendem a não se dedicar a estudar gestão financeira (Hirawati; Sijabat; Giovanni, 2021) e não procuram o apoio de especialistas na área. Eles mantêm sua atenção apenas na operação cotidiana da empresa, evidenciando uma compreensão limitada das ferramentas financeiras disponíveis (Moterle et al., 2019).

Nesse contexto, o fluxo de caixa se torna uma ferramenta fundamental na gestão financeira empresarial, permitindo o acompanhamento e controle eficaz dos recursos financeiros. Ao monitorar de perto as entradas e saídas de dinheiro ao longo de um período específico, os gestores conseguem prever dificuldades de liquidez, descobrir oportunidades de investimento e fazer escolhas financeiras mais bem informadas (Gitman, 2010). No entanto, para administrar esses recursos de forma eficaz, é essencial ter um

planejamento e controle rigoroso sobre o fluxo de caixa e a separação entre contas pessoais e empresariais é um dos aspectos fundamentais neste processo (Catarino et al., 2020).

Nesse sentido, o conhecimento acerca do princípio da entidade, poderia auxiliar os empresários a compreenderem sobre os procedimentos a serem adotados pela empresa. Este princípio, considerado como um dos pilares da contabilidade, reconhece que o patrimônio das entidades é o principal objeto de estudo da contabilidade e que essas entidades possuem uma autonomia patrimonial própria (Iudícibuset al., 2018). Dessa forma, é essencial não confundir o patrimônio dos sócios ou proprietários com o patrimônio da empresa (Resolução CFC nº 750, 1993). Vale ressaltar que mesmo com a revogação da resolução nº 750/1993, os princípios contábeis não deixam de existir, e ficaram comportados dentro de normas específicas, de forma indireta, como destacada na Norma Brasileira de Contabilidade que trata da Estrutura Conceitual (CFC, 2016).

Para pequenas empresas, onde as fronteiras financeiras podem frequentemente ser confusas, aderir a esse princípio não só melhora a clareza nas demonstrações financeiras, mas também protege o patrimônio pessoal do proprietário contra riscos e responsabilidades do negócio (Lopes, 2017). A junção da gestão financeira eficiente com o rigoroso cumprimento do princípio da entidade pode ser decisiva para o desempenho financeiro de um pequeno negócio. Entendendo como separar as finanças pessoais das contas da empresa, fica mais fácil determinar um planejamento e traçar estratégias conforme as condições do empreendimento (Sebrae, 2024).

Dessa forma, dada a relevância da gestão financeira e o princípio da entidade em pequenos empreendimentos, os objetivos desta pesquisa são demonstrar de que maneira o entendimento acerca do princípio da entidade pode contribuir para uma gestão financeira eficiente em uma empresa do ramo de impermeabilização e propor um artefato para a gestão eficiente do fluxo de caixa.

O presente artigo tem como justificativa

preencher uma lacuna significativa na literatura que raramente vincula princípios contábeis como o princípio da entidade a uma aplicação prática e concreta dentro de pequenos empreendimentos. Ao conectar o princípio da entidade com a gestão financeira prática, este estudo pretende oferecer insights valiosos sobre como a separação entre contas pessoais e empresariais pode influenciar positivamente a gestão financeira.

As contribuições deste estudo são particularmente valiosas para o setor de impermeabilização, um ramo que envolve riscos específicos e demanda uma gestão de caixa meticulosa. Assim, este estudo visa oferecer uma abordagem prática que não apenas aperfeiçoe a gestão financeira de caixa, mas também potencialize o desempenho financeiro da empresa, oferecendo um guia robusto para a implementação efetiva do princípio da entidade em seu cotidiano financeiro.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Princípio da entidade

Os princípios da contabilidade constituem os fundamentos essenciais que orientam a profissão contábil na realização de seus objetivos, que envolvem fornecer informações estruturadas aos usuários. Esses princípios servem como base, o método e a estrutura que a contabilidade utiliza para ampliar o entendimento das práticas contábeis já estabelecidas (Iudícibus; Marion; Faria, 2018).

No entanto, em 23 de setembro de 2016, o CFC, considerando o processo de convergência das Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC) aos padrões internacionais – IFRS, aprovou a “NBC TSP ESTRUTURA CONCEITUAL” e consequentemente revogou a resolução nº 750/1993 sobre os princípios da contabilidade. Porém, o próprio CFC deixa claro que, revogar esta resolução não extingue os princípios da contabilidade, mas visa assegurar a uniformidade conceitual e evitar divergências na doutrina e teoria das Normas Brasileiras de Contabilidade. Como resultado, os princípios

da contabilidade, tanto para o setor privado quanto para o público, agora são incorporados na estrutura conceitual das normas específicas: a NBC TG e a NBC TSP (CFC, 2016).

A resolução do CFC nº 750/93 em seu art. 4º sobre o princípio da entidade, estabelece que o patrimônio é o foco principal da contabilidade e enfatiza a necessidade da autonomia patrimonial, implicando que é essencial distinguir um patrimônio específico dentro do universo de todos os patrimônios existentes, seja ele de uma pessoa, um grupo de pessoas, uma empresa, ou qualquer tipo de instituição, com ou sem finalidades lucrativas. Consequentemente, o patrimônio de uma entidade não deve ser confundido com o patrimônio dos seus sócios ou proprietários (CFC, 1993).

A contabilidade é desenvolvida para planejar, manter e produzir avaliações e demonstrações referentes a entidades de qualquer tipo e finalidade que realizem atividades econômicas, e dentro dessas entidades, operações e eventos ocorrem através de agentes econômicos, incluindo interações entre diferentes entidades. Com isso, é importante compreender que, para todos os fins, o patrimônio de uma entidade não deve ser confundido com o de outra, sendo os patrimônios dos sócios distintos do patrimônio da empresa (Iudícibus et al., 2018).

A confusão entre os bens dos sócios e os da empresa pode levar à desconsideração da personalidade jurídica, responsabilizando os administradores ou sócios com seus bens pessoais pelas obrigações da empresa. Para evitar essa situação, é fundamental que a contabilidade adote o princípio da entidade em sua escrituração, assegurando uma clara distinção entre o patrimônio pessoal dos sócios e o patrimônio da empresa conforme a primazia da essência sobre a forma. Assim, seguir esse princípio se torna necessário tanto por exigência da legislação quanto para garantir informações detalhadas e individualizadas sobre o patrimônio (Lopes, 2017).

No entanto, as práticas administrativas adotadas pelos sócios são fundamentais para que os contadores possam desempenhar suas

funções de forma eficiente. A ausência de conhecimento dos proprietários em técnicas e princípios contábeis, incluindo o princípio da entidade, pode resultar em prejuízos para a empresa devido à frequente confusão entre os bens pessoais e os bens da empresa (Batista; Lima; Gama, 2023). Quando os proprietários não seguem o princípio da entidade, comprometem os interesses da empresa, podendo resultar em impactos negativos a seus rendimentos, pois em momentos de dificuldade financeira pessoal, eles podem recorrer ao caixa da empresa para cobrir suas necessidades individuais, mesmo que a empresa esteja financeiramente em boa situação (Pimentel; Filho, 2019).

2.2 Gestão financeira

A gestão financeira é o processo de planejar e controlar as finanças de uma empresa, visando usar os recursos de forma eficiente e alcançar os objetivos financeiros. Embora existam diferentes modelos de gestão financeira, todos buscam melhorar a administração do dinheiro (Bajpai, 2023; Assaf Neto, 2019). Assim, a gestão financeira é fundamental para qualquer empresa, conduzindo de forma confiável para o registro e controle das finanças, visando manter um bom resultado e aprimorar o desempenho (Sebrae SP, 2017). Ao controlar efetivamente a gestão financeira, os proprietários têm uma visão constante dos recursos disponíveis, o que permite entender a situação atual e prever o futuro financeiro da empresa, capacitando-os a tomar decisões informadas e acertadas (Assaf Neto, 2019).

Neste contexto, a administração financeira assume um papel fundamental, englobando responsabilidades dos gestores financeiros em todas as empresas, independentemente do porte ou natureza. Esses profissionais desempenham uma série de funções financeiras essenciais, desde o planejamento financeiro até a captação de recursos para sustentar as operações empresariais (Gitman, 2010). No entanto, é importante compreender que a gestão financeira de uma empresa transcende a simples negociação de prazos e taxas de

juros em transações de investimento (Assaf Neto, 2019). Os gestores financeiros devem se preocupar com a obtenção e controle dos recursos financeiros, bem como analisar os resultados econômicos decorrentes de suas decisões (Policarpo; Ferreira, 2020).

Conforme Leite, Costa e Lemos (2019), à medida que as empresas crescem, elas se deparam com uma variedade de desafios, como aumento do endividamento, diminuição das vendas ou na prestação de serviços e, na maioria das vezes, a gestão financeira não consegue acompanhar esses eventos e acaba comprometendo a saúde financeira da empresa. Diante disso, as decisões do gestor financeiro são fundamentais para o progresso da empresa mediante os desafios, exigindo conhecimento dos fundamentos das finanças empresariais, especialização, constante atualização, visão completa da organização, capacidade de identificar oportunidades internas e externas, além de interpretar dados com precisão para prever e planejar ações futuras (Assaf Neto, 2019).

Essa compreensão da gestão financeira é necessária em microempresas, onde os desafios podem ser intensificados pela falta de formação profissional dos administradores, visto que, as decisões são concentradas no proprietário da empresa e tomadas de maneira intuitiva, sem informações gerenciais ou com base em dados (Moterle; Wernke; Junges, 2019). Seguindo o mesmo pensamento, Catarino, Santos e Silva (2020) afirmam que é fundamental os gestores possuírem essa compreensão adequada da gestão financeira pessoal, pois isso influencia diretamente o gerenciamento adequado das finanças da empresa. A ausência dessa compreensão pode levar a decisões inadequadas, prejudicando a saúde financeira da empresa e até mesmo ameaçando sua continuidade.

O planejamento financeiro para Gitman (2010) é uma das funções essenciais da administração financeira, que procura destacar as necessidades de desenvolvimento da empresa e identificar eventuais desafios. O principal objetivo do planejamento financeiro

nas empresas é assegurar que haja recursos suficientes disponíveis para enfrentar tanto a escassez quanto o excesso de recursos. Para um planejamento detalhado e eficaz, a gestão cuidadosa do fluxo de caixa fornece ao administrador informações precisas e atualizadas, permitindo-lhe tomar, com a devida antecedência, as medidas necessárias para manter o equilíbrio financeiro (Sá, 2014).

2.3. Fluxo de caixa para microempresas

Para micro e pequenas empresas, manter um bom controle do fluxo de caixa é fundamental para alcançar seus objetivos de maneira eficaz, especialmente diante do desafio frequente da carência de recursos financeiros. Muitas vezes, a falta de dinheiro impede a implementação de ideias e projetos, e em outras situações, a insuficiência de caixa prejudica diretamente as operações (Sebrae SP, 2017). Portanto, somente uma gestão eficiente do fluxo de caixa pode auxiliar na compreensão e implementação de estratégias financeiras, tornando-se um instrumento de apoio essencial para as decisões (Sá, 2014).

Nas microempresas, a gestão tende a não praticar os padrões recomendados para uma gestão financeira efetiva, o que proporciona gargalos para a garantia da sustentabilidade, considerando que seu tamanho predominante, o volume de ativos e a receita são significativamente baixos (Anoos et al., 2020). Além disso, a maioria das microempresas não realiza a separação das finanças empresariais e pessoais e não realiza registros contábeis. Como também não elabora relatórios financeiros (Edwy et al., 2023).

Marion (2019) recomenda a implementação do fluxo de caixa através das atividades operacionais pelo método direto, que fornece uma visão clara e imediata do dinheiro que entra e sai durante as atividades cotidianas, o que permitirá uma gestão financeira mais eficaz ao visualizar o saldo disponível em cada momento. Sá (2014) aponta que ao comparar cuidadosamente as contas a receber com as contas a pagar, é possível projetar o fluxo de

caixa, possibilitando ao administrador tomar medidas antecipadas para lidar com a escassez ou o excesso de recursos, evitando assim possíveis crises financeiras.

Assim, o fluxo de caixa se torna uma ferramenta essencial para a gestão financeira bem-sucedida das microempresas, pois proporciona informações valiosas que permite um acompanhamento preciso da entrada e saída de dinheiro, garantindo que a empresa disponha de recursos para operar (Policarpo; Ferreira, 2020). Dada a realidade comum de falta de recursos nas microempresas, o fluxo de caixa se torna fundamental, auxiliando no controle e na organização financeira. Sua implementação facilita o gerenciamento das finanças, identificando a necessidade de buscar ajuda financeira externa quando necessário, estabelecendo assim uma base financeira sólida (Silva, 2022).

Com isso, Leite, Costa e Lemos (2019) enfatizam a importância de gerir o fluxo de caixa de forma adequada, destacando que ele organiza a vida financeira da microempresa, fornecendo ao administrador uma visão clara sobre as receitas e dívidas da empresa, aspectos fundamentais para tomar decisões informadas. Portanto, analisar os resultados do fluxo de caixa proporciona ao gestor informações claras e detalhadas sobre a situação financeira atual e as perspectivas de sucesso do empreendimento, permitindo assim a implementação de estratégias mais eficazes para promover a estabilidade e o crescimento financeiro da empresa.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo possui o foco em uma pequena empresa prestadora de serviços no segmento de impermeabilização, localizada em São Gonçalo - RJ. Apesar da empresa possuir apenas 7 anos de existência, os proprietários possuem mais de 25 anos de experiência no setor de impermeabilização. Anteriormente, esses proprietários passaram pela situação de falência em outra empresa do mesmo segmento. A falta de dinheiro em caixa, a ausência de

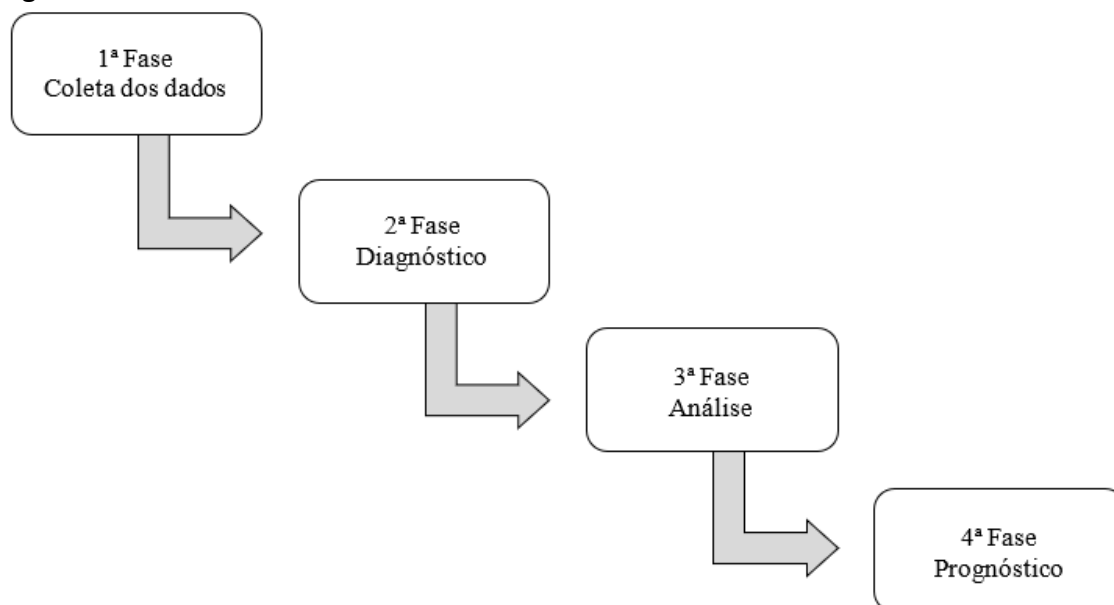
conhecimento sobre gestão financeira e o não cumprimento do princípio da entidade, podem ser os elementos que contribuíram para a não continuidade das empresas.

Para que essa situação não se repita, foi utilizada a metodologia Design Science Research (DSR), a qual busca desenvolver artefatos solucionadores de problemas reais e práticos (Galvão; Madureira; Schneider, 2024). Assim, esta pesquisa desempenhou as seguintes funções: definição do problema; análise diagnóstica; proposição e desenvolvimento de um artefato (planilha), como ferramenta para um planejamento financeiro proativo, permitindo que empreendedores se antecipem a imprevistos; e a comunicação das aprendizagens para que empresas semelhantes possam tratar de problemas semelhantes.

Além disso, essa pesquisa possui características de um estudo de caso, pelo qual a coleta de dados é conduzida por meio de entrevistas, observação e análise de documentos, ainda que muitas outras técnicas também possam ser aplicadas. Neste estudo de caso, utilizou-se conforme Olsen (2015) de entrevistas semiestruturadas que combinam elementos de estruturação e flexibilidade, onde o pesquisador tem um conjunto de perguntas pré-definidas, mas também tem liberdade para explorar novos temas, seguir o raciocínio do entrevistado e fazer perguntas adicionais conforme necessário.

Conforme Yin (2015) as fases do estudo de caso não seguem uma ordem fixa e pré-definida. No entanto, definir as fases do estudo de caso é importante porque ajuda na comunicação dos métodos e resultados, permite ajustes flexíveis conforme necessário e auxilia na avaliação e revisão do progresso em cada fase (Gil, 2022). Com isso, este estudo de caso foi desenvolvido em 4 fases, conforme apresentado na Figura 1, a seguir.

Figura 1 - Fases do estudo de caso



Fonte: Adaptado de Moura et al. (2019, p.49)

A coleta de dados (1ª fase) se deu através de entrevistas realizadas separadamente com os dois sócios da empresa, nos dias 24 e 25 de setembro de 2024. Os depoimentos tiveram duração de 27 minutos e 15 segundos (S1) e 19 minutos e 23 segundos (S2). Seus nomes foram omitidos e identificados como S1 e S2. Além disso, houve a análise documental, através da consulta de documentos internos à organização, para extrair dados e informações relevantes para o estudo em questão. Foram acessados documentos financeiros, como extratos bancários, guias de pagamento e recolhimento, folhas de pagamento, notas fiscais e comprovantes de transações.

Na 2ª fase, foi realizado o diagnóstico da empresa para identificar as causas que resultam em descontrole financeiro e práticas inadequadas de gestão, como a ausência de registros financeiros e de planejamento. A análise (3ª fase) envolveu a verificação de documentos, transcrições de entrevistas e registros de observações. Para organizar, comparar e interpretar esses dados, utilizou-se a estruturação em uma planilha, conforme proposto por Gil (2022). Essa abordagem facilitou a compreensão e interpretação das informações coletadas, proporcionando um entendimento mais claro dos resultados obtidos.

Por fim, com base nas informações coletadas, foi apresentado um prognóstico (4ª fase), que propõe um modelo de gestão de fluxo de caixa. Esse modelo incentiva os sócios a adotarem a prática de separar as finanças pessoais das empresariais, visando melhorar o desempenho e o planejamento financeiro da empresa.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Análise das entrevistas

A fim de identificar as principais lacunas e desafios enfrentados na separação das finanças pessoais e empresariais. Foram realizadas entrevistas com os sócios e a análise de documentos financeiros para reunir informações essenciais sobre a gestão financeira da empresa. Quando questionado sobre a ideia de manter o dinheiro da empresa separado do seu dinheiro pessoal e quais eram os desafios encontrados em manter essa separação, o S2 mencionou que não faz essa separação, e que, caso a empresa decida implementar essa separação, será um desafio, pois ele

acaba recorrendo ao dinheiro da empresa para cobrir suas despesas pessoais. O S2 informou que:

“Até hoje eu ainda não tive essa ideia. Já pensei nisso, né? Em fazer essa separação, mas até então, eu não faço essa separação. Eu uso o cartão da empresa, eu acabo pagando minhas despesas pessoais também, né? Eu vou na padaria, eu compro pão, vou no mercado, entendeu? Então eu não faço essa separação... Digamos que eu estipulei um salário aí, de 5.000 reais, né? Aí é minha despesa diárias, do dia a dia, despesas mensais, né? Acabou ultrapassando esse valor, aí eu recorro ao da empresa, entendeu?”.

O S1 quando recebeu o mesmo questionamento relatou que considera essa separação importante, pois o que é da empresa é da empresa e o que é dele, é dele. No entanto, ele acaba fazendo uma retirada para si todo mês. Para o S1:

“É uma ideia bacana, porque o da empresa, é da empresa, o que eu tiro, é meu. É porque tem mês que fica enforcado, né? Às vezes você faz um cálculo lá, vou gastar 5.000 nesse mês, baseado no meu salário, mais ou menos. E acaba que sempre ultrapassa, né? Sempre acontece alguma coisa, aí você acaba recorrendo ao dinheiro da empresa”.

Agregando a esses relatos, os extratos bancários do período analisado também evidenciam a confusão entre os bens empresariais e pessoais, sendo prejudiciais às finanças da empresa, o que corrobora as ideias de Batista, Lima e Gama (2023) e Pimentel e Filho (2019). Além da falta de conhecimento sobre o princípio da entidade, a entrevista revelou que as decisões da empresa são centralizadas nos sócios, que não possuem a formação ou conhecimento adequado, conforme apontado por Moterle, Wernke e Junges (2019). Segundo o S1:

“A gente não possui nenhuma formação. E a gestão é com a gente mesmo, os dois sócios. É a gente mesmo, que a empresa não é uma empresa que tem muita gente, aí é a gente mesmo que administra”.

Na sequência, o S2 mencionou que o controle é feito por meio de anotações em cadernos e consulta de extratos bancários. No entanto, não realizam a conciliação bancária e não utilizam nenhuma outra ferramenta. Segundo o S2:

“Tipo assim, eu costumo controlar essa parte aí, mas como é eu e meu pai, ele também tem esse controle, mas o controle dele é tipo assim, meio que mentalmente. Ele já sabe que o serviço vai dar tanto, vai ter tanta despesa, né? E eu sou a anoto aquilo ali, no caso eu anoto no caderno”.

Com base na resposta, o sócio foi questionado se conseguia realizar o controle das finanças da empresa utilizando o método que adotava. O S2 afirmou:

“Ultimamente a gente não tem conseguido fazer esse controle. Porque às vezes não dá pra gente (sócios) sobreviver com o que a gente tem, aí recorre o (caixa) da empresa. Tem meses que a gente separa o da empresa, mas tem meses que a gente não separa, só separa o nosso”.

Esse relato reforça a ideia do Sebrae SP (2017), que enfatiza que uma boa gestão financeira depende de registros e controles adequados. No entanto, conforme o estudo de Catarino, Santos e Silva (2020), a falta de conhecimento sobre gestão financeira pessoal prejudica a eficácia desses registros e controles nas finanças da empresa. Devido a essa falta de registros e controle, os sócios foram questionados sobre a maneira como a empresa monitora o fluxo de caixa. O S2 afirmou que:

“Não, a empresa não tem um fluxo de caixa. Então não tem monitoramento, é meu pai que fechou tal obra e tal obra vai cair tanto, vai sair o valor x de outra obra, tá? Como é que tá o caixa? Tem dinheiro para pagar o funcionário? tem. Ah, então tá bom”.

Com base na resposta, o sócio foi questionado sobre como realiza o planejamento das entradas e saídas de dinheiro. O S1 mencionou que utiliza sua experiência adquirida

na empresa anterior para gerenciar a atual.

"Durante essa empresa agora, que é a segunda empresa minha, a gente tá tentando manter as coisas direitinho. Porque com a outra que eu tinha, houve o seguinte: a gente trabalhava para outra empresa, a empresa quebrou, não pagou. Mas, a gente não deixou de pagar os nossos funcionários, aí a gente foi tocando, tocando e chegou uma hora que não aguentou mais, começamos a atrasar os pagamentos, saímos do simples, aí veio os impostos e ficou ruim...".

"Quando a gente abriu essa empresa em 2017, a gente já abriu sabendo que foi a falta de dinheiro que quebrou a outra (empresa), mas hoje com o conhecimento que a gente tem, a gente tenta estar calçado, que funcionário não espera, impostos não espera, chega, entendeu?".

Apesar das experiências adquiridas nos desafios enfrentados, o S1 explica que, como prestadores de serviços, eles precisam ter um fluxo de caixa, para lidar com imprevistos e manter a empresa funcionando.

"A gente que é prestador, tem hora que o que a gente fatura não dá para cobrir, naquele mês. Entendeu? Por isso que a gente tem que ter o fluxo de caixa, porque a gente não sabe o que é que vai acontecer amanhã".

Com base nesse relato, o sócio foi questionado sobre os períodos de baixa demanda por serviços de impermeabilização e como a empresa supera esses momentos de redução no fluxo de caixa. O S1 informou que, em momentos de baixa entrada de dinheiro, eles precisam reduzir a equipe de funcionários. Conforme o S1:

"Quando cai o fluxo de caixa é porque tá caindo as obras, tá acabando. Eu tento não ter essa dificuldade, entendeu? Mas não dá pra você manter 10 funcionários onde só cabem 5. Então quando não tem obra, o negócio é botar gente pra fora, se você não tiver obra para 10, tem que manter 5 e 5 tem que ir embora".

Conforme apresentado por Leite, Costa e Lemos (2019), a gestão financeira inadequada

acaba influenciando nas decisões da empresa, que não consegue enfrentar um momento de diminuição na prestação dos serviços ou no momento de finalização da obra. A fim de sugerir ferramentas para superar esses desafios e auxiliar na gestão financeira, os sócios foram questionados sobre a implementação de um fluxo de caixa. O S1 mencionou que, mediante a forma que a empresa opera, seria fundamental ter um fluxo de caixa e fazer uma reserva. Para o S1:

"A empresa precisa de um fluxo de caixa, precisa ter um reserva, porque a empresa funciona assim; quando a gente pega uma obra, a gente faz um contrato de um milhão, né? Por exemplo. Desse um milhão, no mínimo 40%, eu vou ter que comprar de material. Entendeu? Esses 40% de material eu compro todo no nome da construtora (parceira). Depois o recebimento pelo serviço é o seguinte: tem construtora que mede dia 20 e paga até dia 5. Tem outras que medem dia 30, paga dia 15, entendeu? Tem sempre uns 15 dias, depois que você tira a nota. É por isso que tem que guardar (dinheiro), a empresa tem que ter o caixa dela pra ser melhor administrada".

O S2 enfatizou que seria importante ter um fluxo de caixa para lidar com as questões trabalhistas, e reconheceu que a prática adotada pelos sócios acaba prejudicando o modelo de prestação de serviços que a empresa utiliza. Para o S2:

"Seria bem viável para gente, porque manteria um controle da questão financeira, né? Eu sei que a gente, retirando(dinheiro) todo mês, vai chegar uma hora que vai dar ruim, entendeu? Se você todo dia tirar um pouquinho daqui, vai chegar uma hora que você não vai ter nada, entendeu?".

Assim, percebe-se a falta de um controle adequado sobre as finanças da empresa, como também, a ausência de separação entre as finanças pessoais e empresariais e a inexistência de um fluxo de caixa formal. A partir dessas informações, foi possível avançar para a próxima etapa, o diagnóstico, que permite uma análise mais detalhada das causas e das necessidades

para uma gestão financeira eficiente.

4.3. Diagnóstico

A empresa de impermeabilização em questão enfrenta desafios comuns a muitas pequenas empresas no Brasil, especialmente a dificuldade em manter uma gestão financeira eficiente e estruturada. Um dos problemas centrais observados é a mistura de finanças pessoais e empresariais. De acordo com o princípio da entidade, proposto pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 1993), o patrimônio de uma empresa deve ser separado do patrimônio pessoal dos sócios.

No entanto, os sócios frequentemente utilizam recursos da empresa para despesas pessoais, prática que gera confusão financeira e compromete a clareza das demonstrações contábeis. Essa violação do princípio da entidade compromete a capacidade da empresa de mensurar e analisar sua real situação patrimonial, conforme destaca Iudícibus, Marion e Faria (2018). A situação é ainda mais complexa considerando que as decisões financeiras são centralizadas nos sócios, que carecem de formação específica na área, conforme apresentado por Moterle, Wernke e Junges (2019).

Outro ponto crítico é a ausência de um sistema formal de controle financeiro. Os sócios mantêm registros de maneira informal, em cadernos, e baseiam-se em controles mentais para monitorar entradas e saídas de caixa. Conforme destaca Assaf Neto (2019), a ausência de um controle eficaz sobre as finanças limita a visão dos recursos disponíveis, o que dificulta o planejamento e reduz a previsibilidade financeira. Sem um fluxo de caixa estruturado, a empresa fica suscetível a dificuldades para cobrir despesas inesperadas ou manter o pagamento de funcionários em períodos de baixa demanda.

Além disso, a empresa não mantém uma reserva financeira, essencial para enfrentar sazonalidades e variações na demanda. Conforme apresentado por Gitman (2010), um planejamento financeiro que inclua uma reserva é fundamental para a continuidade operacional,

especialmente em microempresas, que tendem a operar com margens de lucro menores. Na ausência de reservas, a empresa acaba recorrendo a cortes no quadro de funcionários para equilibrar o fluxo de caixa, o que prejudica a continuidade dos serviços e afeta negativamente o relacionamento com a equipe.

Portanto, a falta de um planejamento financeiro estruturado é uma deficiência importante que a empresa deve abordar. Conforme destacado por Gitman (2010), os sócios precisam compreender que um fluxo de caixa adequado é essencial não apenas para gerenciar as operações diárias, mas também para garantir a viabilidade a longo prazo. O uso recorrente do caixa da empresa para despesas pessoais pode levar à insolvência, caso não sejam tomadas medidas corretivas, conforme apontado por Batista, Lima e Gama (2023). Assim, o entendimento do princípio da entidade e a aplicação rigorosa desse conceito podem proporcionar uma base sólida para o desenvolvimento de práticas financeiras que impulsionam a eficiência e a sustentabilidade da empresa.

4.4. Análise

Os problemas identificados no diagnóstico geram consequências significativas para a empresa. A confusão patrimonial, provocada pela ausência de separação entre finanças pessoais e empresariais, distorce o entendimento do real desempenho financeiro. Conforme Lopes (2017), manter essa separação protege o patrimônio pessoal dos sócios e proporciona maior clareza sobre a saúde financeira da empresa. Sem uma linha divisória clara, os sócios correm o risco de comprometer tanto seus recursos pessoais quanto os da empresa, dificultando o desenvolvimento de uma estratégia de crescimento ou de investimentos.

Para evidenciar o impacto do comportamento inadequado dos sócios no desempenho financeiro da empresa, foi elaborado um fluxo de caixa em uma planilha de Excel, com base nos documentos analisados. A estrutura do fluxo de caixa foi montada de

acordo com as movimentações da empresa no período de outubro de 2022 a setembro de 2024. Na Tabela 1, estão apresentadas as entradas e saídas de caixa correspondentes ao período de estudo.

Tabela 1 - Fluxo de caixa realizado

Período	Saldo Inicial	Entradas	Saídas Operacionais	Saídas Pessoais	Saídas Pessoais (%)	Fluxo do Período	Saldo Final
out/22	20.436,43	241.033,86	125.380,74	87.092,98	36,13%	28.560,14	48.996,57
nov/22	48.996,57	113.803,46	72.049,39	50.047,52	43,98%	-8.293,45	40.703,12
dez/22	40.703,12	41.926,45	50.962,56	16.987,52	40,52%	-26.023,63	14.679,49
jan/23	14.679,49	64.540,58	47.522,31	25.588,94	39,65%	-8.570,67	6.108,82
fev/23	6.108,82	66.720,31	49.138,62	12.284,65	18,41%	5.297,04	11.405,86
mar/23	11.405,86	111.069,05	50.711,75	35.225,80	31,72%	25.131,50	36.537,36
abr/23	36.537,36	121.211,16	61.514,64	42.729,79	35,25%	16.966,73	53.504,09
mai/23	53.504,09	123.648,03	57.513,30	39.950,35	32,31%	26.184,38	79.688,47
jun/23	79.688,47	161.749,93	87.661,66	60.892,24	37,65%	13.196,03	92.884,50
jul/23	92.884,50	24.961,07	61.837,11	42.953,79	172,08%	-79.829,83	13.054,67
ago/23	13.054,67	156.268,12	90.199,61	62.655,18	40,09%	3.413,33	16.468,00
set/23	16.468,00	94.302,24	59.581,95	41.387,29	43,89%	-6.667,00	9.801,00
out/23	9.801,00	194.946,36	84.019,97	58.362,62	29,94%	52.563,77	62.364,77
nov/23	62.364,77	44.879,75	63.944,17	44.417,42	98,97%	-63.481,84	-1.117,07
dez/23	-1.117,07	167.256,61	92.270,86	64.093,92	38,32%	10.891,83	9.774,76
jan/24	9.774,76	110.159,03	50.385,44	8.891,55	8,07%	50.882,04	60.656,80
fev/24	60.656,80	91.890,30	56.070,35	84.105,52	91,53%	-48.285,57	12.371,23
mar/24	12.371,23	112.708,51	55.834,64	83.751,96	74,31%	-26.878,09	-14.506,86
abr/24	-14.506,86	211.348,63	51.320,50	153.961,49	72,85%	6.066,65	-8.440,21
mai/24	-8.440,21	145.001,78	71.734,96	47.823,30	32,98%	25.443,52	17.003,31
jun/24	17.003,31	179.715,02	55.449,79	83.174,68	46,28%	41.090,55	58.093,86
jul/24	58.093,86	185.163,33	63.289,49	147.675,47	79,75%	-25.801,62	32.292,24
ago/24	32.292,24	189.942,81	71.491,81	121.729,30	64,09%	-3.278,30	29.013,94
set/24	29.013,94	132.039,14	64.594,64	43.063,09	32,61%	24.381,41	53.395,35
Total do Período		3.086.285,53	1.469.099,49	1.584.227,12	51,33%	32.958,92	

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2024)

Através da Tabela 1, pode-se analisar que nos períodos de baixa entrada, somados a altas saídas pessoais, o fluxo de caixa da empresa apresenta fragilidade, frequentemente resultando em saldo negativo. Em julho de 2023, as entradas foram de R\$ 24.961,07, enquanto as saídas operacionais e pessoais somaram R\$ 61.837,11 e R\$ 42.953,79, respectivamente, resultando em um fluxo negativo de caixa de 79.829,83, causando uma redução considerável no saldo final do período partindo de R\$ 92.884,50 para R\$13.054,67.

Em novembro de 2023, as saídas pessoais totalizaram R\$ 44.417,42, representando 98,97% das entradas de R\$ 44.879,75, o que indica que praticamente toda a receita do mês foi destinada ao uso pessoal, culminado com as saídas operacionais de R\$ 63.944,17, acabou-se gerando um resultado operacional negativo do período no valor de R\$ 63.481,84, resultado que afetou também o saldo final do caixa que acumulou negativamente em R\$ 1.117,07.

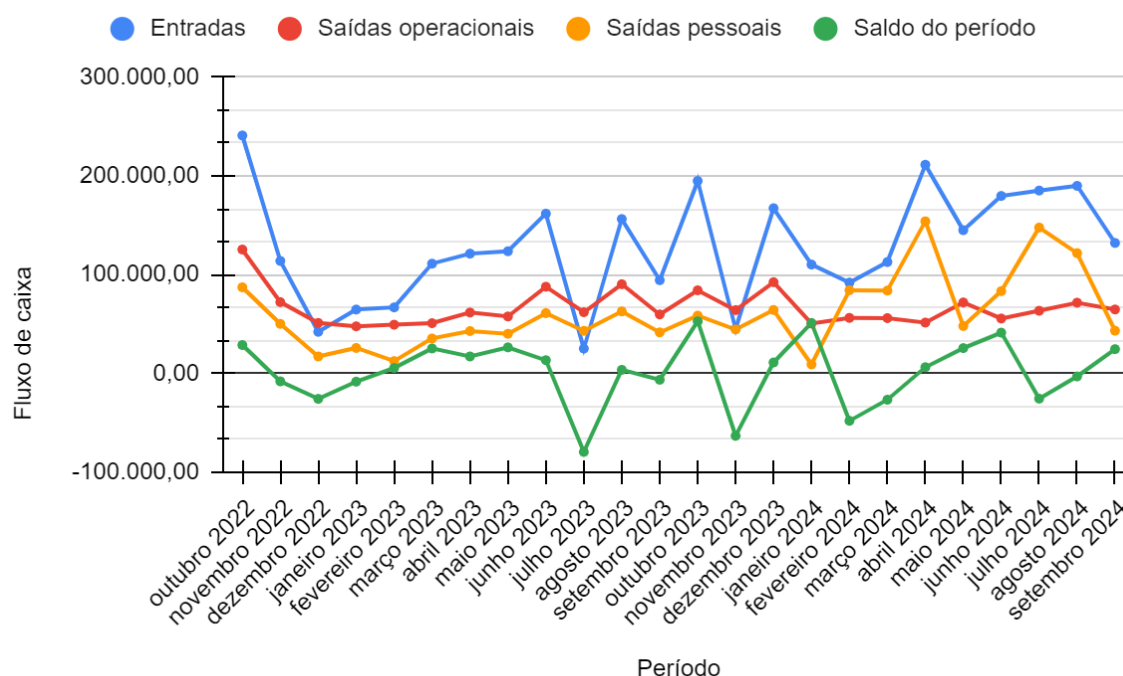
A situação de fevereiro de 2024 seguiu uma tendência semelhante: apesar de uma entrada de R\$ 91.890,30, o valor das saídas pessoais, que totalizaram R\$ 84.105,52, correspondendo a

91,53% das entradas, além das despesas operacionais de R\$ 56.070,35, prejudicou o fluxo de caixa do período, que encerrou negativo em 48.285,57. O mês de março de 2024 também terminou com saldo negativo. Mesmo com uma entrada considerável de R\$ 112.708,51, as saídas pessoais de R\$ 83.751,96, representando 74,31% das entradas e as saídas operacionais de R\$ 55.834,64 superaram as receitas. Assim, o resultado operacional do período resultou em um caixa negativo no valor de R\$ 26.878,09 e saldo final negativo de R\$ 14.506,86.

No mês de abril de 2024, mesmo com a entrada bastante significativa de R\$ 211.348,63, a saída pessoal de R\$ 153.961,49, o que representa 72,85% da receita, juntamente com o saldo negativo do mês anterior contribuiu para que o saldo final de abril terminasse negativo em R\$ 8.440,21. E no mês de julho de 2024, com uma receita de R\$ 185.163,33, saídas operacionais de R\$ 63.289,49 e as saídas para o uso pessoal representando quase 80% das entradas, no valor de R\$ 147.675,47, resultaram em um caixa negativo no valor de R\$ 25.801,62.

Com base na Tabela 1, foi elaborado o Gráfico 1 para o período em questão, permitindo uma visualização mais clara dos dados coletados.

Gráfico 1 - Fluxo de caixa



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2024)

Essa constância em diversos períodos, evidencia que a falta de ajuste das saídas pessoais às flutuações de entrada contribui diretamente para um caixa deficitário, impedindo a formação de reservas e expondo a empresa a riscos operacionais imediatos. Em vez de prever e preparar-se para a sazonalidade no mercado de impermeabilização, a empresa recorre a ações emergenciais, como a demissão de funcionários. Essa estratégia de corte, necessária pela falta de planejamento, prejudica a capacidade da empresa de atender à demanda quando ela aumenta novamente.

Conforme, Costa e Lemos (2019), esse tipo de gestão financeira inadequada enfraquece a competitividade e pode comprometer o crescimento a longo prazo. A falta de um controle e planejamento financeiro faz com que a empresa fique despreparada para períodos de baixa entrada de recursos, limitando a capacidade de adaptar-se às variações de demanda. Conforme Policarpo e Ferreira (2020), uma boa gestão de caixa proporciona segurança para enfrentar eventuais crises

financeiras e possibilita honrar os compromissos, mesmo em períodos de escassez.

4.5. Prognóstico

Se os sócios decidirem adotar práticas financeiras mais rigorosas e compreenderem a importância do princípio da entidade, é provável que a saúde financeira da empresa melhore significativamente. A separação clara entre as finanças pessoais e empresariais permitirá que os sócios desenvolvam uma abordagem mais responsável em relação ao uso dos recursos da empresa, conforme indicado por Ludícibus, Marion e Faria (2018). Com essa mudança, a empresa poderá operar de maneira mais eficiente, minimizando os riscos associados ao uso inadequado de capital e fortalecendo sua posição no mercado.

A implementação de um fluxo de caixa estruturado também terá um impacto positivo nas operações da empresa. Com um acompanhamento mais rigoroso das finanças, os sócios poderão prever melhor as necessidades de capital e planejar adequadamente as operações. Conforme Assaf Neto (2019), essa prática não apenas contribuirá para a eficiência financeira, mas também permitirá que a empresa seja mais resiliente em face das flutuações do mercado.

A seguir, a Figura 2 (próxima página) apresenta a planilha de fluxo de caixa projetado, com o objetivo de fornecer uma visão detalhada das entradas e saídas financeiras previstas ao longo do ano de 2025. Vale ressaltar que os insumos utilizados para a execução dos serviços de impermeabilização são adquiridos e custeados pelas construtoras contratantes. Assim, essa projeção ilustra como a empresa pode estruturar o seu planejamento financeiro, possibilitando uma gestão mais eficiente dos recursos e uma melhor preparação para imprevistos.

Figura 2 - Fluxo de caixa projetado para 2025

FLUXO DE CAIXA PROJETADO PARA 2025												
PERÍODO	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
ENTRADAS												
Prestação de serviços	67.098,12	98.338,84	145.453,17	67.851,75	105.366,44	141.327,31	153.483,79	111.311,91	110.750,90	75.107,13	78.254,18	50.952,12
Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DAS ENTRADAS	67.098,12	98.338,84	145.453,17	67.851,75	105.366,44	141.327,31	153.483,79	111.311,91	110.750,90	75.107,13	78.254,18	50.952,12
SAÍDAS												
Folha de pagamento dos funcionários	18.359,98	32.547,30	19.763,27	16.512,31	22.436,86	22.436,86	22.436,86	22.436,86	22.436,86	22.436,86	32.824,30	47.505,21
Ajuda de custo	4.133,24	3.722,67	3.614,82	4.359,68	5.009,87	5.009,87	5.349,07	5.009,87	5.179,47	5.349,07	4.840,27	3.992,27
Alimentação	4.560,00	3.600,00	3.600,00	4.800,00	5.040,00	5.040,00	5.520,00	5.040,00	5.280,00	5.520,00	4.800,00	3.600,00
Aluguel de imóvel (água+energia incluso)	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00
DARF (IRRF, RAT)	1.283,53	702,74	1.087,89	642,05	806,62	806,62	806,62	806,62	806,62	806,62	806,62	1.118,24
DAS (IRPJ, CSLL, COFINS, PIS/Pasep)	3.254,04	5.529,12	8.085,88	11.836,41	5.472,44	8.499,37	11.392,29	12.384,24	8.950,19	8.845,53	5.995,72	6.220,16
Alvará	1.042,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Remuneração dos sócios (pró-labore)	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63	6.046,63
INSS pró labore	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00
Engenheiro (prestador de serviço)	2.012,94	2.950,17	4.363,60	2.035,55	3.160,99	4.239,82	4.604,51	3.339,36	3.322,53	2.253,21	2.347,63	1.528,56
Contador (prestador de serviço)	1.412,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00	1.509,00
EPI	1.652,83	0,00	0,00	0,00	1.652,83	0,00	0,00	0,00	1.652,83	0,00	0,00	0,00
Plano de saúde empresarial	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02	4.289,02
Seguro de vida	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43	145,43
Combustível	2.592,64	1.458,36	1.984,99	2.592,64	3.281,31	3.281,31	2.592,64	3.281,31	3.281,31	3.281,31	2.592,64	1.458,36
Manutenção do veículo	0,00	0,00	0,00	1.750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.230,00	0,00	0,00
Seguro do veículo	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47	1.085,47
Impostos do veículo	1.535,04	1.266,39	1.266,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Taxas manutenção da conta bancária	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00
TOTAL DAS SAÍDAS	56.464,52	67.911,30	59.901,39	60.663,19	62.995,46	65.448,39	68.836,54	68.432,80	67.044,35	65.857,15	70.341,72	81.557,35
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	10.633,60	30.427,54	85.551,79	7.188,56	42.370,98	75.878,92	84.647,25	42.879,11	43.706,56	9.249,98	7.912,46	-30.605,23
2 SALDO ANTERIOR	0,00	9.570,24	36.955,03	96.841,28	101.873,27	131.532,96	184.648,20	243.901,27	273.916,65	304.511,24	310.986,22	316.524,95
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	10.633,60	39.997,78	122.506,82	104.029,84	144.244,25	207.411,87	269.295,44	286.780,38	317.623,21	313.761,21	318.898,69	285.919,71
4 RESERVA PARA CONTINGÊNCIAS	1.063,36	3.042,75	8.555,18	718,86	4.237,10	7.587,89	8.464,72	4.287,91	4.370,66	925,00	791,25	0,00
5 SALDO PARCIAL (3 - 4)	9.570,24	36.955,03	113.951,64	103.310,98	140.007,15	199.823,98	260.830,72	282.492,47	313.252,55	312.836,22	318.107,44	285.919,71
6 DISTRIBUIÇÃO DO LUCRO	0,00	0,00	17.110,36	1.437,71	8.474,20	15.175,78	16.929,45	8.575,82	8.741,31	1.850,00	1.582,49	0,00
7 SALDO FINAL (5 - 6)	9.570,24	36.955,03	96.841,28	101.873,27	131.532,96	184.648,20	243.901,27	273.916,65	304.511,24	310.986,22	316.524,95	285.919,71

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2024)

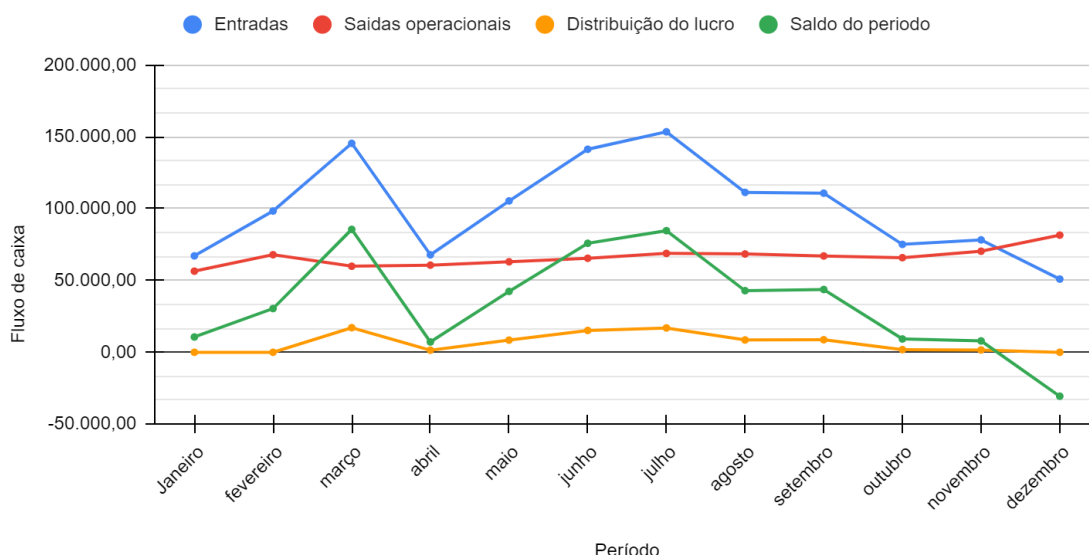
O fluxo de caixa projetado para 2025 apresenta uma dinâmica financeira que evidencia tanto a sazonalidade das receitas quanto uma gestão cuidadosa das despesas. As entradas ao longo do ano variam significativamente, com picos notáveis em março, junho e julho, nos valores de R\$ 145.453,17, R\$ 141.327,31 e R\$ 153.483,79, respectivamente, o que sugere períodos específicos de alta demanda.

Em contrapartida, as saídas apresentam um comportamento mais estável, abrangendo despesas recorrentes como folha de pagamento, encargos trabalhistas (INSS e FGTS), aluguel, e outros custos operacionais. Contudo, observa-se que em alguns meses específicos, os gastos aumentam devido a obrigações adicionais, como o 13º salário e as férias, gerando picos de despesas. Nesses períodos de receitas menores e despesas maiores, manter um saldo positivo torna-se mais desafiador, o que ressalta a importância de fazer um planejamento preventivo.

A projeção inclui também uma reserva para contingências, no valor de 10% sobre o resultado operacional líquido do mês, reforçando a estratégia de resguardar o fluxo financeiro contra imprevistos. Essa reserva ajudará a cobrir despesas fixas, como salários e impostos, evitando a necessidade de recorrer a cortes de pessoal. Conforme destacado por Gitman (2010), o planejamento financeiro, incluindo a criação de reservas, é essencial para a estabilidade da empresa e a continuidade das operações.

Além disso, com intuito de administrar as retiradas, foi estabelecida uma distribuição de lucros, ocorrendo de forma pontual e controlada ao longo do ano. Assim, será distribuído 20% do lucro líquido do mês, desde que a empresa venha a ter saldo em caixa suficiente para cobrir as despesas operacionais previstas para o mês seguinte. Essa prática possibilita a manutenção de um saldo final positivo na maioria dos meses, como destaca o saldo observado no mês de novembro, que chega a R\$316.524,95, antes de uma queda projetada para dezembro. O Gráfico 2, elaborado a partir da Figura 2, facilita a compreensão das entradas e saídas previstas para o ano de 2025.

Gráfico 2 - Do fluxo de caixa projetado



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2024)

A adoção desse modelo de fluxo de caixa, como ferramenta para um planejamento financeiro proativo, permitirá que os sócios se antecipem a imprevistos e ajustem suas operações conforme necessário. Com um modelo de gestão que considere as variáveis do setor de impermeabilização, a empresa poderá não apenas enfrentar crises, mas também aproveitar oportunidades de crescimento, conforme apontado por Sá (2014).

Por outro lado, se os sócios não aderirem a esse modelo, a tendência é que a situação financeira da empresa continue a se deteriorar. A falta de controle financeiro e a confusão entre as finanças pessoais e empresariais podem levar a um ciclo vicioso que, se não abordado, poderá resultar em insolvência, conforme apresentado por Batista, Lima e Gama (2023). A ausência de um fluxo de caixa formal e a falta de planejamento proativo podem deixar a empresa vulnerável a desafios inesperados. Sem a capacidade de prever e planejar as necessidades de capital, os sócios podem se ver em situações difíceis, onde decisões rápidas e muitas vezes prejudiciais precisam ser tomadas, conforme destaca Assaf Neto (2019) e Catarino, Santos e Silva (2020).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou demonstrar de que maneira o entendimento acerca do princípio da entidade pode contribuir para uma gestão financeira eficiente em uma empresa do ramo de impermeabilização e propor um artefato para a gestão eficiente do fluxo de caixa. Os resultados indicaram que a aplicação do princípio da entidade impacta positivamente a eficiência da gestão de caixa.

A ausência de separação entre finanças pessoais e empresariais revelou-se prejudicial ao desempenho financeiro e ao planejamento estratégico da organização. Dessa forma, foi possível atingir o objetivo da pesquisa, demonstrando que a adoção do princípio da entidade, associada a uma gestão estruturada do fluxo de caixa, fortalece a saúde financeira da empresa, reduz a instabilidade e melhora o planejamento.

Assim, o princípio da entidade, apesar de estudos focarem na associação a grandes empresas, mostrou-se uma ferramenta essencial também para pequenos empreendimentos. Ao aplicar esse princípio, os gestores podem não apenas proteger seu patrimônio pessoal, mas também garantir maior solvência financeira. Nesse sentido, uma gestão financeira estruturada pode significar a sobrevivência do negócio.

Durante a pesquisa, foi identificada uma limitação importante: a ausência de registros estruturados, como conciliações bancárias e históricos financeiros detalhados. Essa lacuna dificultou a análise precisa das práticas de gestão de caixa. Além disso, a falta de clareza na identificação de despesas pessoais e empresariais gerava confusão, comprometendo a análise. Assim, o estudo se apoiou em entrevistas e nos registros disponíveis, que, embora desorganizados, forneceram insumos para compreender a situação financeira da empresa.

Para estudos futuros, sugere-se investigar a adoção de ferramentas tecnológicas que aprimorem o controle financeiro e o planejamento, especialmente em microempresas. Além disso, o treinamento contínuo dos gestores em práticas contábeis e financeiras pode maximizar os benefícios do princípio da entidade, promovendo uma gestão mais sólida e sustentável.

REFERÊNCIAS

ANOOS, J. M. M.; FERRATER-GIMENA, J. A. O.; ETCUBAN, J. O.; DINAUANA, A. M.; MACUGAY, P. J. D.R.; VELITA, L. V. Financial Management of Micro, Small, and Medium Enterprises in Cebu, Philippines. **International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research**, v. 8, n. 1, p. 53-76, 15 jan. 2020. <http://dx.doi.org/10.37745/ejsber.vol8.no.1p53-76.2020>.

ASSAF NETO, A. **Curso de Administração Financeira**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BAJPAI, A. Financial Management. **International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology**, p. 205-206, 8 mar. 2023. Naksh Solutions. <http://dx.doi.org/10.48175/ijarsct-8585>.

BATISTA, S. V. A.; LIMA, M. S.; GAMA, G. B. A. C. V. R. N. A relevância do princípio da entidade no contexto empresarial: uma revisão bibliográfica. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**. São Paulo. v.9. n.10. p.5459-5469. 2023.

CATARINO, G. P. S.; SANTOS, L. R.; SILVA, P. V. J. G. A influência das finanças pessoais na gestão financeira de microempresas cariocas. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**. Osasco. v. 6. n. 2. p.312–330. 2020.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 03 (R3) - Demonstração dos Fluxos de Caixa**. Brasília, 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução nº 750: Princípios Fundamentais de Contabilidade**. Brasília, 1993.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Revogação da Resolução nº 750/1993: contexto e considerações**. Brasília, 2016.

EDWY, F. M.; FIRDAUS, M. I.; A.P., I. F.; LEONARDI, S.; A.P., Z. A. R. Financial Management: the implementation in MSMEs. **International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding**, v. 10, n. 10, p. 273, 19 out. 2023. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU). <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v10i10.5170>.

GALVÃO, N. M. dos S.; MADUREIRA, J. S.; SCHNEIDER, H. N. Design science research for the development of educational artifacts. **Editora Iole**, v. 18, n. 54, p. 194-220, 28 jun. 2024. Editora IOLE. <http://dx.doi.org/10.5281/ZENODO.13119424>.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; FARIA, A. C. **Introdução à Teoria da Contabilidade - Para Graduação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

HIRAWATI, Heni; SIJABAT, Yacobo P; GIOVANNI, Axel. Financial Literacy, Risk Tolerance, and Financial Management of Micro-enterprise Actors. **Society**, v. 9, n. 1, p. 174-186, 30 jun. 2021. <http://dx.doi.org/10.33019/society.v9i1.277>.

LEITE, I. F.; COSTA, L. F. T.; LEMOS, V. M. G. S. Análise da implantação do fluxo de caixa: um estudo aplicado a uma microempresa do ramo de calçados. **Revista Vox Metropolitana**. Recife. v.0. n.1. p.49-64. 2019.

LOPES, A. C. T. **O Princípio Contábil da Entidade após a revogação da Resolução CFC 750/93**. Contábeis. 2017. Disponível em: O Princípio Contábil da Entidade após a revogação da Resolução CFC 750/93 (contabeis.com.br). Acesso em 28 de maio de 2024.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do Sul de Santa Catarina. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**. s.l. v.18. n.1. p.1-26. 2019.

MOURA, A. L.; SANTOS, D. F. L.; C. E. V. Proposta de modelo de gestão financeira aplicada a uma empresa de pequeno porte no segmento de fertilizantes. **REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão. Pequenas empresas**. São Paulo, v. 8. n. 3. p.36-68. 2019.

OLSEN, W. **Coleta de dados**. Porto Alegre: Penso, 2015.

PIMENTEL, A. S.; FILHO, G. A. L. Relação entre a execução e entendimento do princípio da entidade e o controle financeiro pessoal dos empresários de micro e pequenas empresas. **Revista Foco**. São Paulo. v.12. n.2. p.27-48. 2019.

POLICARPO, J. F.; FERREIRA, T. C. Fluxo de caixa: ferramenta estratégica na gestão de uma microempresa. **Revista Vox Metropolitana**. Recife. v.0. n.3. p.61-75. 2020.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa: A Visão da Tesouraria e da Controladoria**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE SP. **Gestão Financeira**. São Paulo. 2017. *E-book*. Disponível em: ebook_gestao-financeira.pdf (sebrae.com.br). Acesso em 26 de maio de 2024.

SEBRAE. **Como fazer a gestão financeira do pequeno negócio**. 02 de out de 2023. Disponível em: Como fazer a gestão financeira do pequeno negócio - Sebrae. Acesso em 15 de abril de 2024.

SEBRAE. **Como separar as finanças pessoais das contas da empresa: 8 dicas**. Disponível em: Como separar as finanças pessoais das contas da empresa: 8 dicas - Sebrae. Acesso em 14 de abril de 2024.

SEBRAE. **Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira**. Disponível em: Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira - Sebrae SC (sebrae-sc.com.br). Acesso em 15 de abril de 2024.

SILVA, E. C. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: Guia de sobrevivência empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

UDOH, S. Review of financial management in private firms: unlocking the cash management model. **International Journal of Entrepreneurial Knowledge**, v. 10, n. 2, p. 95-106, 22 dez. 2022. University College of Business in Prague. <http://dx.doi.org/10.37335/ijek.v10i2.172>.

YIN, R. K. **Estudo de caso**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.