

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC MARTIN LUTHER KING  
Técnico em Administração**

**Bruno Oliveira de Almeida  
Kauhan dos Reis Mascarenhas da Silva  
Maria Luiza Araujo Coriolano  
Rayane Nascimento de Oliveira  
Thayane Andressa Ferreira Alves de Oliveira**

**OTIMIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA EM MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS: O IMPACTO ECONÔMICO DA CONSULTORIA FINANCEIRA  
ESPECIALIZADA**

**SÃO PAULO  
2025**

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC MARTIN LUTHER KING  
Técnico em Administração**

**Bruno Oliveira de Almeida  
Kauhan dos Reis Mascarenhas da Silva  
Maria Luiza Araujo Coriolano  
Rayane Nascimento de Oliveira  
Thayane Andressa Ferreira Alves de Oliveira**

**CONSULTORIA FINANCEIRA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso Técnico de Administração da Etec Martin Luther King,  
orientado pela Prof. Celia de Souza, como requisito parcial para  
obtenção do título de técnico em administração.

**SÃO PAULO**

**2025**

## **AGRADECIMENTOS**

Aos nossos mestres, que foram muito mais do que transmissores de conhecimento; foram verdadeiros parceiros na construção deste projeto.

Um agradecimento especial ao Professor Fernando, cuja visão estratégica foi decisiva para o rumo deste trabalho. Agradecemos por nos ter dado um "norte" centralizado, identificando com precisão a peça que faltava para a nossa consultoria: o foco total na gestão do Fluxo de Caixa. Sua orientação transformou uma ideia difusa em um projeto sólido e aplicável.

À Professora Luciana, nossa gratidão por nos incentivar a não ficarmos na superfície. Suas intervenções foram fundamentais para aprofundarmos o tema, permitindo que explorássemos as nuances da gestão financeira com maior rigor técnico e qualidade acadêmica.

E, de forma imensamente carinhosa, agradecemos à Professora Célia, nossa orientadora. Obrigado por ter guiado este TCC, capítulo por capítulo, com paciência e sabedoria. Seu acompanhamento minucioso na estruturação escrita e seu auxílio inestimável na preparação da nossa apresentação foram a base que nos deu segurança e confiança para chegarmos até aqui.

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta uma proposta de consultoria financeira voltada a MPEs, com foco em diagnóstico, plano de ação e indicadores de desempenho. O problema investigado parte da elevada taxa de mortalidade de MPEs no Brasil e dos gargalos de gestão financeira (planejamento orçamentário insuficiente, falta de fluxo de caixa projetado, precificação inadequada e baixo acompanhamento de indicadores). A pesquisa é bibliográfica e documental, de caráter descritivo-explicativo, e propõe uma intervenção padronizada composta por etapas de levantamento de dados, análise (liquidez, endividamento, margem, ponto de equilíbrio), desenho de controles (fluxo de caixa e orçamento) e plano de ação com metas e KPIs. Como produtos educacionais, são disponibilizados checklists, roteiros de diagnóstico e planilhas-modelo. Espera-se como resultados a melhoria do fluxo de caixa, redução de custos operacionais, maior previsibilidade financeira e adoção de rotinas de controle compatíveis com a realidade das MPEs.

**Palavras-chave:** MPEs; consultoria financeira; fluxo de caixa; orçamento; indicadores.

## ABSTRACT

This study presents a financial consulting proposal aimed at micro and small enterprises (MSEs), focusing on diagnosis, action plans, and performance indicators. The problem investigated stems from the high mortality rate of MSEs in Brazil and financial management bottlenecks, such as insufficient budget planning, lack of projected cash flow, inadequate pricing, and poor monitoring of indicators. The research is bibliographic and documentary, of a descriptive-explanatory nature, and proposes a standardized intervention composed of data collection stages, analysis (liquidity, indebtedness, margin, break-even point), control design (cash flow and budget), and an action plan with goals and KPIs. As educational products, checklists, diagnosis scripts, and spreadsheet templates are provided. Expected results include improved cash flow, reduced operational costs, greater financial predictability, and the adoption of control routines compatible with the reality of MSEs.

**Keywords:** micro and small enterprises; financial consulting; cash flow; budget; indicators.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> – Logotipo da empresa CashFlow .....	16
<b>Figura 2</b> – Análise SWOT da consultoria financeira CashFlow.....	21
<b>Figura 3</b> – Post promocional da consultoria CashFlow no Instagram, destacando os serviços de análise, projeção e controle financeiro. ....	33
<b>Figura 4</b> – Site institucional da consultoria CashFlow apresentando serviços e formulário de contato.....	34
<b>Figura 5</b> – Post informativo no Linkedin .....	36
<b>Figura 6</b> – Folder promocional frente da consultoria CashFlow, apresentando serviços de análise financeira para MPEs.....	42
<b>Figura 7</b> – Folder promocional verso da consultoria CashFlow, destacando benefícios e forma de contato com a consultoria. ....	43
<b>Figura 8</b> – Simulação de impacto no fluxo de caixa da persona Ana Paula Martins, comparando o cenário atual com o cenário otimizado após intervenção da consultoria CashFlow. ....	69
<b>Figura 9</b> – Painel de monitoramento e alertas da consultoria CashFlow para a oficina mecânica de Carlos Alberto Souza, comparando o cenário atual com o sistema otimizado.....	70
<b>Figura 10</b> – Calculadora de custo real e precificação da consultoria CashFlow para a microindústria de granola vegana de Mariana Rodrigues Lima, destacando a composição do custo por lote e a distribuição percentual dos gastos.....	71

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Perfil da persona representativa do público-alvo: Ana Paula Martins (comércio varejista de roupas femininas).....	18
<b>Tabela 2</b> – Caracterização da persona Carlos Alberto Souza, empreendedor do setor de serviços automotivos.....	19
<b>Tabela 3</b> – Caracterização da persona Mariana Rodrigues Lima, empreendedora do setor de microindústria alimentícia.....	20
<b>Tabela 4</b> – Fluxo de caixa semanal projetado para a loja de roupas da persona Ana Paula Martins (primeiro mês de operação com e-commerce).....	47
<b>Tabela 5</b> – Fluxo de caixa semanal projetado para a oficina mecânica de Carlos Alberto Souza, destacando choque inicial por compra de peças e recuperação com repasses de frotas.....	54
<b>Tabela 6</b> – Fluxo de caixa semanal projetado para a microindústria de granola vegana de Mariana Rodrigues Lima, destacando descasamento de repasses de marketplaces e pressão inicial por ajustes de produção .....	62

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**ABNT** – Associação Brasileira de Normas Técnicas

**CASE** – Conferência Anual de Startups e Empreendedorismo

**DC** – Dias de Caixa

**DE** – Dias de Estoque

**DFC** – Demonstração do Fluxo de Caixa

**DRE** – Demonstração do Resultado do Exercício

**DSO** – Days Sales Outstanding (Dias de Vendas a Receber)

**EPP** – Empresa de Pequeno Porte

**FE** – Feira do Empreendedor

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**KPI** – Key Performance Indicator (Indicador-chave de desempenho)

**ME** – Microempresa

**MEI** – Microempreendedor Individual

**MPE** – Micro e Pequena Empresa

**OS** – Ordem de Serviço

**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SEO** – Search Engine Optimization (Otimização para mecanismos de busca)

**SGE** – Semana Global de Empreendedorismo

**SKU** – Stock Keeping Unit (Unidade de manutenção de estoque)

**SP** – São Paulo

## **LISTA DE SÍMBOLOS**

$\Delta$  - Alerta de gargalo ou ponto de atenção (utilizado nas tabelas de fluxo de caixa)

## SUMÁRIO

Agradecimentos .....	3
RESUMO .....	4
ABSTRACT .....	5
LISTA DE ILUSTRAÇÕES .....	6
LISTA DE TABELAS .....	7
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	8
LISTA DE SÍMBOLOS .....	9
SUMÁRIO .....	10
1. INTRODUÇÃO .....	12
2. QUESTÃO ORIENTADORA .....	13
3. JUSTIFICATIVA .....	14
Pertinência .....	14
Relevância .....	14
Viabilidade .....	14
4. QUEM SOMOS .....	16
4.1. Logotipo .....	16
4.2. Slogan .....	16
5. CLIENTE .....	17
5.1. Análise Swot (Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) .....	21
6. PÚBLICO ALVO .....	22
6.1. Pesquisas Bibliográficas .....	23
6.2. Pesquisas Descritivas .....	25
6.3. Pesquisas Exploratórias .....	27

7.	PARCEIROS .....	28
8.	PROBLEMATIZAÇÃO .....	29
9.	Ações de Divulgação.....	30
9.1.	Redes Sociais .....	30
9.1.1.	Marketing Digital Como Estratégia De Impacto Na Consultoria Financeira	30
9.1.2.	Objetivos Do Marketing Digital .....	32
9.1.3.	Converter Contatos Em Reuniões De Diagnóstico Gratuito.....	37
9.2.	Eventos .....	39
9.3.	Eventos na divulgação de consultorias financeiras para MPEs.....	39
9.4.	Flyers e Folders.....	42
10.	PROPOSTAS E RESULTADOS .....	44
10.1.	Persona 1 — Ana Paula Martins (Comércio Varejista) — versão corrigida e simplificada .....	45
10.2.	Persona 2 — Carlos Alberto Souza (Serviços Automotivos) .....	52
10.3.	Persona 3 — Mariana Rodrigues Lima (Microindústria Alimentícia)	
	60	
10.4.	Aplicação tecnológica: ferramentas visuais de suporte à decisão .	68
11.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	73
12.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
13.	APÊNDICE.....	76
14.	ANEXOS .....	78

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo propor soluções para reduzir a alta taxa de mortalidade das MPEs do setor do comércio, cuja taxa de encerramento chega a 30,2% em até cinco anos, segundo o SEBRAE. Esse número revela a fragilidade desse segmento e a necessidade de estratégias eficazes de gestão financeira para garantir maior estabilidade e longevidade aos empreendimentos.

Entre as principais causas desse fenômeno estão as falhas na gestão financeira, especialmente a ausência de controle e projeção do fluxo de caixa, a falta de planejamento orçamentário, a precificação incorreta e o acompanhamento insuficiente de indicadores financeiros. Além desses fatores, destacam-se a deficiência na formação dos gestores e a dificuldade de adaptação às mudanças do mercado, que comprometem a competitividade e a sustentabilidade das empresas comerciais.

Diante desse cenário, este trabalho propõe o desenvolvimento de um modelo de consultoria financeira voltado para MPEs do comércio, com foco no fluxo de caixa como ferramenta central de controle e tomada de decisão. A consultoria busca oferecer suporte estratégico por meio de diagnóstico financeiro, elaboração de controles de fluxo de caixa (projeto e realizado), planejamento orçamentário e definição de KPIs. O objetivo é promover maior previsibilidade financeira, redução de custos e eficiência operacional, fortalecendo a gestão e aumentando as chances de sobrevivência das MPEs no mercado.

Assim, a pesquisa contribui para o desenvolvimento econômico e social ao incentivar práticas financeiras mais conscientes e sustentáveis, auxiliando os empreendedores do comércio a enfrentar desafios de gestão e a consolidar seus negócios de forma estruturada e duradoura.

## 2. QUESTÃO ORIENTADORA

Considerando a problemática evidenciada sobre a dificuldade de sobrevivência das MPEs e a relação direta desse fenômeno com a ausência de gestão financeira adequada, este trabalho define sua linha de investigação a partir da seguinte indagação central:

“De que maneira a implementação de uma consultoria financeira especializada na otimização do fluxo de caixa pode contribuir para a redução da taxa de mortalidade e o aumento da competitividade das MPEs do setor de comércio?”

Para responder a essa questão, o estudo busca demonstrar como a estruturação de processos gerenciais. Especificamente o diagnóstico, a projeção de cenários e o uso de KPIs oferece aos gestores a segurança necessária para decisões estratégicas, transformando a administração financeira em um fator de longevidade para o negócio.

### **3. JUSTIFICATIVA**

#### **Pertinência**

O tema é pertinente ao curso Técnico em Administração por permitir a aplicação prática de conhecimentos sobre gestão financeira, planejamento e consultoria empresarial. O foco no fluxo de caixa das MPEs do setor do comércio possibilita uma abordagem realista e diretamente ligada à rotina administrativa das organizações. Analisar como a consultoria financeira pode auxiliar essas empresas a superar desafios de gestão reflete a realidade de muitos empreendedores e contribui para a formação profissional dos alunos, ao proporcionar experiências práticas em diagnóstico financeiro e elaboração de soluções voltadas à melhoria da gestão e sustentabilidade empresarial. Além disso, a simulação de uma consultoria realista torna o trabalho mais completo, contextualizado e aplicável ao mercado de trabalho.

#### **Relevância**

As MPEs do comércio têm papel fundamental na economia brasileira, sendo responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos e renda. No entanto, enfrentam sérias dificuldades na gestão do fluxo de caixa, o que impacta diretamente sua continuidade e crescimento. O tema se mostra relevante por propor a consultoria financeira como uma alternativa acessível e eficaz, capaz de orientar os empreendedores na organização de suas finanças, melhorar o controle de receitas e despesas, otimizar a precificação e aumentar a eficiência operacional. Dessa forma, o estudo busca contribuir para a redução da taxa de mortalidade das MPEs e para o fortalecimento de sua gestão financeira.

#### **Viabilidade**

A pesquisa é viável por ter caráter bibliográfico e documental, utilizando fontes confiáveis e amplamente disponíveis sobre MPEs no Brasil. A criação de uma consultoria fictícia especializada em fluxo de caixa permite aplicar os conceitos teóricos de forma prática, sem a necessidade de pesquisa de campo, tornando o projeto factível dentro dos prazos estabelecidos. Além disso, o modelo proposto

oferece qualidade analítica e formativa, integrando teoria e prática e favorecendo o desenvolvimento das competências exigidas na área de administração financeira.

## 4. QUEM SOMOS

A **CashFlow** é uma empresa de consultoria financeira especializada no suporte a MPEs do setor do comércio. Nosso propósito é transformar dados financeiros confusos em informações claras, úteis e estratégicas, permitindo que empreendedores tomem decisões com segurança e construam negócios mais sustentáveis. Atuamos com foco em diagnóstico, organização e planejamento do fluxo de caixa, oferecendo ferramentas simples, práticas e adaptadas à realidade de cada cliente. Acreditamos que uma gestão financeira bem estruturada é a base para o crescimento, a estabilidade e a longevidade das empresas, e trabalhamos para tornar esse processo acessível a todos os empreendedores.

### 4.1. Logotipo

**Figura 1** – Logotipo da empresa CashFlow



### 4.2. Slogan

“Decisões certas começam com dados claros.”

## 5. CLIENTE

Para orientar a atuação da consultoria financeira CashFlow, foram desenvolvidas três personas representativas dos principais perfis de MPEs que compõem o público-alvo. Essas personas foram construídas com base em características reais de empreendedores brasileiros, considerando seus negócios, desafios financeiros, objetivos estratégicos, comportamentos e preferências de consumo de soluções.

## Persona 1 Ana Paula Martins (Comércio Varejista)

**Tabela 1** – Perfil da persona representativa do público-alvo: Ana Paula Martins (comércio varejista de roupas femininas).

Dados básicos	Descrição
<b>Idade / Gênero</b>	36 anos, feminina
<b>Negócio</b>	Loja física de roupas femininas na Zona Leste de São Paulo e 4 anos de operação
<b>Formação</b>	Ensino médio e cursos livres de empreendedorismo
<b>Objetivos</b>	Organizar o fluxo de caixa e separar finanças pessoais/empresariais• Aumentar faturamento e margem em 20 % em 12 meses• Abrir canal de e-commerce
<b>Dores</b>	Precificação “no achismo” Confusão entre contas pessoais e da loja• Falta de indicadores de estoque e giro
<b>Comportamento</b>	Busca soluções em vídeos curtos e lives; evita linguagem técnica; decide rápido quando vê benefício prático
<b>Como a CashFlow ajuda</b>	Diagnóstico 360°, planilha de fluxo de caixa simplificada, treinamento de precificação, mentoria para venda on-line
<b>Mensagem-chave</b>	“Transforme seus números em lucro sem complicações.”

## Persona 2 – Carlos Alberto Souza (Serviços Automotivos)

**Tabela 2** – Caracterização da persona Carlos Alberto Souza, empreendedor do setor de serviços automotivos.

Dados básicos	Descrição
<b>Idade / Gênero</b>	44 anos, masculino
<b>Negócio</b>	Oficina mecânica de bairro em Guarulhos – 6 funcionários, 9 anos de mercado
<b>Formação</b>	Técnico em mecânica automotiva; pouca vivência em gestão
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir custos operacionais em 15 %</li> <li>• Implementar controle de estoque de peças</li> <li>• Profissionalizar o atendimento para fidelizar clientes de frota</li> </ul>
<b>Dores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras de peças sem planejamento → capital de giro preso</li> <li>• Fluxo de caixa irregular (picos e vales)</li> <li>• Ausência de indicadores de produtividade da equipe</li> </ul>
<b>Comportamento</b>	Prefere reuniões presenciais, valoriza exemplos práticos e planilhas impressas; confia em indicações
<b>Como a CashFlow ajuda</b>	Mapeamento de custos diretos/indiretos, implantação de software simples de orçamento e estoque, painéis visuais de desempenho para a equipe
<b>Mensagem-chave</b>	“Controle seus custos hoje para acelerar seu lucro amanhã.”

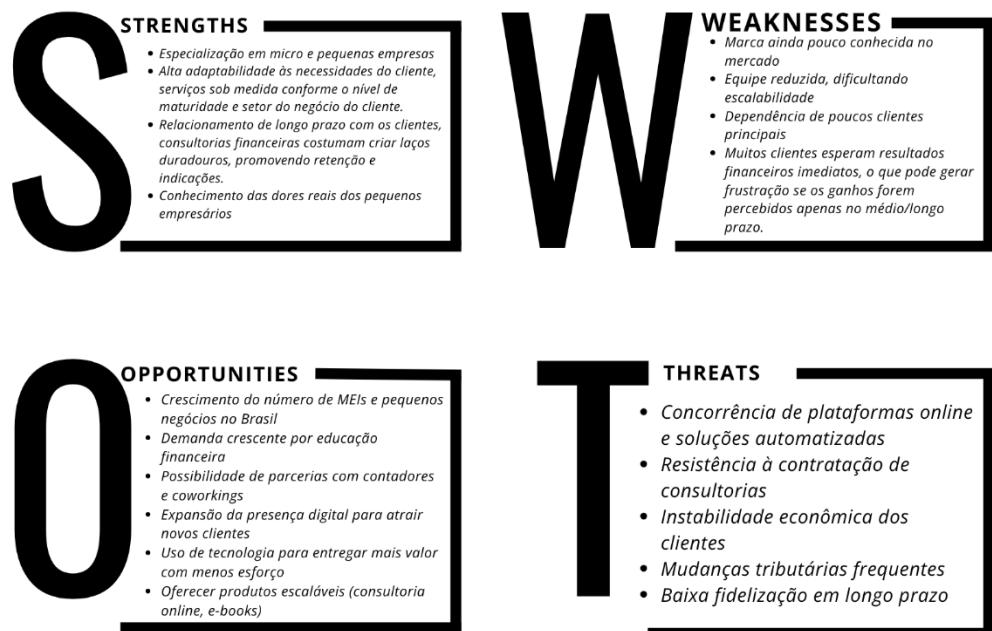
### Persona 3 – Mariana Rodrigues Lima (Microindústria Alimentícia)

**Tabela 3** – Caracterização da persona Mariana Rodrigues Lima, empreendedora do setor de microindústria alimentícia.

Dados básicos	Descrição
<b>Idade / Gênero</b>	29 anos, feminina
<b>Negócio</b>	Fábrica artesanal de granola vegana (ME) que vende para empórios e via Instagram; 2 anos de mercado
<b>Formação</b>	Nutrição; cursos de marketing digital
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalizar controles contábeis e fiscais</li> <li>Conseguir linha de crédito para comprar forno industrial</li> <li>Construir projeção financeira para atrair investidores-anjos</li> </ul>
<b>Dores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mistura de métodos de pagamento (PIX, cartão, marketplaces) sem conciliação</li> <li>Margem apertada por desconhecimento do custo real por lote</li> <li>Dificuldade em preparar demonstrativos para bancos</li> </ul>
<b>Comportamento</b>	É digital-first, usa apps de gestão de pedidos; aberta a dashboards e automações; estuda à noite
<b>Como a CashFlow ajuda</b>	Cálculo de custo unitário detalhado, conciliação automática de meios de pagamento, elaboração de DRE projetado, apoio na preparação de dossier de crédito
<b>Mensagem-chave</b>	“Dados claros e custos mapeados para sua receita crescer de forma sustentável.”

## 5.1. Análise Swot (Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)

Figura 2 – Análise SWOT da consultoria financeira CashFlow.



## 6. PÚBLICO ALVO

O público-alvo da consultoria CashFlow é constituído por MPEs situadas na Grande São Paulo, com foco prioritário nos setores de comércio varejista e prestação de serviços. Essas organizações desempenham um papel fundamental na economia, mas caracterizam-se por uma estrutura enxuta, muitas vezes gerida de forma familiar ou centralizada na figura do proprietário.

O perfil demográfico e comportamental desse público abrange empreendedores que, embora possuam conhecimento técnico sobre seu produto ou serviço, enfrentam lacunas significativas na gestão administrativa e financeira. Identificam-se, predominantemente, dois perfis de maturidade de gestão:

**Empreendedores Tradicionais:** Geralmente com maior tempo de mercado, valorizam o atendimento presencial e possuem resistência ou dificuldade com ferramentas digitais complexas, preferindo controles físicos ou impressos.

**Empreendedores Digitais/Iniciantes:** Perfis mais jovens ou em fase de formalização, que buscam escalabilidade e utilizam canais digitais para vendas, mas carecem de estruturação contábil para obter crédito e expandir a operação.

As principais "dores" que definem este público-alvo e motivam a contratação da consultoria incluem a mistura das finanças pessoais com as empresariais, a precificação intuitiva (sem base em custos reais), a falta de previsibilidade de caixa e a dificuldade em interpretar indicadores de desempenho.

Para direcionar as estratégias de abordagem e as soluções da CashFlow, esse público foi segmentado em três personas representativas (detalhadas nos itens a seguir), construídas com base em dados reais de desafios financeiros enfrentados por empresas de varejo, serviços automotivos e microindústria.

## **6.1. Pesquisas Bibliográficas**

A pesquisa bibliográfica deste trabalho fundamenta-se principalmente em materiais disponibilizados pelo SEBRAE e em estudos acadêmicos recentes que tratam da gestão financeira em MPEs. O SEBRAE, como referência nacional na formação e orientação de empreendedores, reúne informações práticas, cartilhas e modelos que auxiliam na compreensão dos principais desafios enfrentados por negócios de pequeno porte. Em sua cartilha Gestão de Finanças (2008), o órgão destaca que a ausência de controle financeiro estruturado é uma das maiores causas de mortalidade das MPEs, enfatizando a importância do acompanhamento diário das movimentações financeiras, da separação entre finanças pessoais e empresariais e do registro sistemático de entradas e saídas.

Outro material relevante do SEBRAE é *Como Controlar o Fluxo de Caixa?*, elaborado por Maria Consuelo Mello (2018), que apresenta orientações sobre planejamento do fluxo de caixa, uso de planilhas, controle de contas a pagar e a receber e acompanhamento do pró-labore. A autora reforça que a análise diária do fluxo de caixa permite ao empreendedor identificar riscos antecipadamente e tomar decisões preventivas. Complementarmente, o instrumento gerencial de planilha de fluxo de caixa disponibilizado pelo SEBRAE oferece uma ferramenta acessível para que o empreendedor acompanhe semanalmente pagamentos, recebimentos e projeções de saldo, fortalecendo o controle do capital de giro.

Além das cartilhas do SEBRAE, foram consultados estudos acadêmicos que aprofundam a discussão sobre a gestão financeira em MPEs. Cordeiro e Marquez (2024) analisam o fluxo de caixa como ferramenta estratégica, demonstrando que empresas que monitoram suas movimentações diárias têm maior capacidade de reduzir custos, prever sazonalidades e otimizar recursos. Carvalho et al. (2021), ao revisarem a literatura sobre o tema, enfatizam que grande parte das MPEs não

sobreviverá aos primeiros anos justamente por falhas no controle de capital de giro, recomendando o uso de sistemas de gestão mesmo em negócios de pequeno porte.

Pesquisas como a de Batista da Costa et al. (2020) também demonstram que muitas MPEs deixam de utilizar relatórios e ferramentas da contabilidade gerencial, o que prejudica a tomada de decisão e limita o planejamento financeiro. Já Vieira e Batistoti (2018) destacam a DFC como uma ferramenta essencial não apenas para atender exigências contábeis, mas também para analisar a liquidez, identificar tendências e auxiliar na definição de prioridades financeiras. De forma aplicada, o estudo de Beuren et al. (2009) apresenta a implantação de um modelo de fluxo de caixa projetado em uma empresa varejista, mostrando resultados positivos como reorganização financeira, equilíbrio do caixa e melhor planejamento de investimentos.

De maneira geral, as pesquisas convergem para a mesma conclusão: o controle do fluxo de caixa é fundamental para o planejamento e a sustentabilidade das MPEs. A ausência de controle financeiro adequado se destaca como uma das principais causas de mortalidade das MPEs, enquanto práticas como uso de planilhas, projeções financeiras e separação entre finanças pessoais e empresariais se mostram indispensáveis para a saúde econômica do negócio. Esses achados fundamentam a proposta do projeto CashFlow, que busca oferecer ferramentas e práticas de gestão financeira que auxiliem empreendedores a estruturar seu controle de caixa, melhorar a tomada de decisões e promover crescimento sustentável.

## 6.2. Pesquisas Descritivas

Os dados analisados indicam que a taxa média de mortalidade intermediária entre os pequenos negócios é de 21,6% após cinco anos de atividade. Entre as EPPs, esse índice é levemente inferior, com 17% encerrando as atividades no mesmo período. Ao observar o setor econômico, verifica-se que o comércio apresenta a maior taxa de mortalidade, chegando a 30,2% em cinco anos, enquanto a indústria extractiva registra o menor índice, com 14,3% no mesmo intervalo.

Outro achado relevante é o perfil prévio dos empreendedores: em média, 42% estavam desempregados antes de abrir o negócio percentual que sobe para 59% quando analisado apenas o grupo de empresas que fecharam. Além disso, 40% dos entrevistados atuavam como funcionários de empresas privadas antes de empreender, e 37% trabalhavam como autônomos sem empresa formalizada.

No que diz respeito à capacitação, embora 42% tenham realizado algum tipo de treinamento, entre os empreendedores de negócios encerrados houve maior proporção de pessoas que nunca participaram de capacitação. Em relação ao planejamento, 17% dos entrevistados afirmaram não realizar qualquer tipo de planejamento, enquanto 59% planejaram apenas para períodos de até seis meses. Observou-se ainda que muitos negligenciaram a coleta de informações estratégicas para abertura do negócio. Em contrapartida, estratégias de diferenciação e adaptação de produtos e serviços se mostraram relevantes para a sobrevivência empresarial.

Ao analisar por setor, o levantamento reforça que a maior taxa de fechamento ocorre no comércio (30,2%), seguida da indústria de transformação (27,3%) e de serviços (26,6%). As menores taxas permanecem na indústria extractiva (14,3%) e na agropecuária (18%).

No recorte geográfico, Minas Gerais apresentou a maior taxa estadual de mortalidade empresarial, com 30%. Em seguida aparecem o Distrito Federal, Rondônia, Rio Grande do Sul e Santa Catarina, todos com 29%. Já os estados com

menores índices foram Amazonas e Piauí (22%), seguidos por Amapá, Maranhão e Rio de Janeiro, com 23% de mortalidade após cinco anos.

### 6.3. Pesquisas Exploratórias

A pesquisa exploratória realizada neste trabalho teve como objetivo compreender o contexto das MPEs brasileiras, identificando os principais desafios enfrentados na gestão financeira e levantando informações que subsidiem a criação da consultoria CashFlow. Por meio de levantamento bibliográfico e documental, foram analisados dados de fontes confiáveis, como o SEBRAE e o IBGE, que evidenciam a alta taxa de mortalidade das MPEs — apenas 57,7% dos Microempreendedores Individuais permanecem ativos após cinco anos de atividade.

A investigação revelou que a principal causa do insucesso desses negócios está relacionada à **falta de planejamento financeiro estruturado**, à má gestão do fluxo de caixa e a erros comuns como a mistura das finanças pessoais com as empresariais e o registro impreciso de entradas e saídas. Além disso, foram identificadas dificuldades decorrentes da falta de capacitação dos gestores e da baixa adaptação às mudanças do mercado, fatores que comprometem a sustentabilidade e o crescimento das empresas.

Com base nesses levantamentos, a pesquisa exploratória possibilitou a formulação de hipóteses de intervenção, destacando que a atuação de uma consultoria financeira especializada pode contribuir para a **redução de falhas, otimização do controle de gastos, planejamento orçamentário eficiente e fortalecimento da tomada de decisão baseada em dados**. Dessa forma, esta fase do trabalho forneceu a base teórica e prática necessária para o desenvolvimento do diagnóstico financeiro, do plano de ação e da constituição da consultoria, garantindo que as soluções propostas sejam aplicáveis à realidade das MPEs brasileiras.

## 7. PARCEIROS

Para fortalecer a atuação da consultoria financeira junto a MPEs, é fundamental estabelecer parcerias estratégicas com organizações e profissionais que possuam relevância no mercado.

Entre os potenciais parceiros, pode-se destacar:

Profissionais e empresas de investimentos, como o professor Fernando e sua empresa, que podem agregar conhecimento especializado em aplicações financeiras, diversificação de portfólio e estratégias de crescimento para os clientes atendidos.

Instituições de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE, que dispõe de ampla rede de suporte e programas voltados para a capacitação e desenvolvimento de micro e pequenos negócios. Além disso, há a possibilidade de contribuir com artigos na comunidade online ou participar como fornecedor de soluções ao Sistema SEBRAE, ampliando a visibilidade da consultoria.

Veículos de comunicação de grande alcance, como o G1, que permitem divulgar serviços e resultados da consultoria por meio de publicidade digital (display e vídeo, via plataforma Globo Ads PME) ou conteúdo patrocinado. Essa parceria contribui para ampliar a presença da marca e fortalecer a credibilidade no mercado.

Dessa forma, parcerias estratégicas não apenas potencializam a visibilidade da consultoria, mas também ampliam as oportunidades de oferecer soluções mais completas e eficazes ao público-alvo.

## 8. PROBLEMATIZAÇÃO

As MPEs do setor do comércio enfrentam grandes desafios em relação à gestão financeira, sendo o controle do fluxo de caixa um dos principais pontos críticos. A ausência de um planejamento financeiro estruturado e de um acompanhamento contínuo das movimentações financeiras pode comprometer a liquidez, o crescimento e a sustentabilidade desses negócios, levando muitos deles ao encerramento precoce das atividades — um cenário preocupante, considerando que 30,2% das empresas do comércio fecham em até cinco anos, segundo dados do SEBRAE.

Diante dessa realidade, torna-se necessário investigar de que forma o fluxo de caixa pode ser utilizado como uma ferramenta estratégica de gestão, capaz de auxiliar os gestores a tomar decisões mais assertivas, reduzir custos e manter o equilíbrio financeiro. Assim, este trabalho propõe-se a responder às seguintes questões:

Como a falta de controle e projeção do fluxo de caixa impacta a sobrevivência e o crescimento das MPEs do comércio?

Quais são os principais desafios enfrentados por essas empresas na administração de seu fluxo de caixa e como uma consultoria financeira pode auxiliá-las a superá-los?

De que maneira o planejamento orçamentário e o acompanhamento de KPIs podem contribuir para a sustentabilidade e longevidade das empresas do comércio?

Qual é o papel da consultoria financeira na melhoria da gestão do fluxo de caixa e no fortalecimento da saúde financeira das MPEs?

Quais são os erros mais recorrentes na gestão do fluxo de caixa e como a assessoria especializada pode orientar a adoção de práticas mais eficientes?

Essas questões orientam o desenvolvimento deste estudo, que busca compreender o impacto da gestão do fluxo de caixa no desempenho das MPEs do comércio e propor soluções práticas por meio de uma consultoria financeira estruturada.

## 9. AÇÕES DE DIVULGAÇÃO

### 9.1. Redes Sociais

#### 9.1.1. Marketing Digital Como Estratégia De Impacto Na Consultoria Financeira

O uso das estratégias digitais em campanhas de comunicação e marketing das empresas tem se diversificado com o emprego sistemático de ferramentas tecnológicas, como a integração da mobilidade e da portabilidade de acesso à web, somadas à otimização dos sistemas de busca, instituindo novos pilares de comunicação integrada. (OKADA; SOUZA, 2011).

Vivemos atualmente na Era do Consumidor, em que os usuários são considerados *prosumidores*, isto é, produtores de conteúdo e, ao mesmo tempo, consumidores de informações na web. Esse novo comportamento demanda das empresas um redimensionamento das estratégias mercadológicas, de modo que a comunicação seja não apenas dirigida, mas também interativa e flexível. Assim, o cliente deixa de ser mero receptor de mensagens e passa a participar ativamente dos processos de construção da marca, dos produtos e dos serviços. (ZANELLA, 2025). Dessa forma, o marketing digital se consolida como uma ferramenta estratégica que permite um processo contínuo de aprendizado e de interação entre empresas e clientes, transmitindo uma comunicação mais próxima, personalizada e eficiente.

Segundo Gabriel (2009), o Marketing de Busca representa um conjunto de estratégias voltadas a atingir o cliente em potencial no momento em que ele busca um produto, serviço ou informação na Internet. Essas estratégias incluem links patrocinados e SEO, ambos com o objetivo de aumentar a visibilidade das empresas nos resultados de pesquisa.

Ainda conforme o autor, dois fatores principais influenciam o posicionamento de um site nos buscadores: a relevância (PageRank) e as palavras-chave (keywords).

O PageRank é uma forma de medir a importância e a credibilidade de uma página na web, utilizando uma escala logarítmica de 0 a 10. Já as palavras-chave determinam quais termos e expressões aproximam o conteúdo da empresa das intenções de busca dos usuários. Portanto, para que uma empresa conquiste divulgação eficaz e presença digital consistente, é essencial empregar estratégias que atraiam a atenção do público e reforcem o valor da marca. (MORENO, 2025).

No caso da CashFlow, o marketing digital é uma ferramenta essencial para conectar a empresa ao público de MPEs que é público-alvo do negócio. Através de canais como o Instagram, LinkedIn e o site institucional, é possível divulgar conteúdos educativos sobre fluxo de caixa, gestão financeira e tomada de decisão, demonstrando autoridade técnica e gerando confiança. Assim, o marketing digital atua como ponte entre a consultoria e seus potenciais clientes, criando um relacionamento que vai além da venda, é um processo de educação financeira contínua, capaz de gerar impacto positivo, fidelização e crescimento sustentável para a empresa.

### **9.1.2. Objetivos Do Marketing Digital**

**Gerar visibilidade e posicionar a marca como autoridade em finanças empresariais:** A visibilidade da marca é um dos objetivos mais comuns das ações de marketing digital, uma vez que estar “visível” é condição prévia para demais etapas de conversão. Segundo Saraiva (2019), “aumentar a visibilidade da marca figura dentre os principais objetivos no marketing digital”. Geralmente incluem gerar leads qualificados, impulsionar vendas diretas e promover o engajamento do público. (SODRÉ, 2024). Para a CashFlow, isso significa usar canais como Instagram, LinkedIn e o site institucional para que MPEs percebam a consultoria como especialista em fluxo de caixa e gestão financeira.

Como medir este objetivo:

- Alcance e impressões em redes sociais.
- Tráfego orgânico no site.
- Menções da marca ou citações em blogs/portais parceiros.
- Seguidores ou conexões no LinkedIn com perfil “micro/pequena empresa”.

Uma marca que se posiciona como referência transmite credibilidade, algo essencial quando se trabalha com serviços de alta confiança, como uma consultoria. Sem esse posicionamento, o público-alvo pode desconsiderar ou desconfiar da oferta.

**Figura 3** – Post promocional da consultoria CashFlow no Instagram, destacando os serviços de análise, projeção e controle financeiro.



**Atrair leads qualificados (pequenos empresários que precisam de ajuda financeira):** Após gerar visibilidade, o próximo passo é atrair leads com real potencial de contratação. A literatura destaca que “gerar leads qualificados” é um fundamento do marketing digital voltado à conversão. (BORBA, 2018). Por exemplo, uma agência afirma que “quando bem aplicada, essa abordagem transforma sua comunicação digital em uma verdadeira máquina de oportunidades comerciais”. Para a CashFlow, “leads qualificados” seriam empresários ou responsáveis de micro/pequenas

empresas que demonstram interesse ou apresentam dores na gestão de caixa. Como medir este objetivo:

- Número de formulários preenchidos com dados de micro/pequena empresas
- Taxa de conversão visitante → lead
- Segmentação do lead (ex: porte da empresa, nível de dor financeira)
- Custo por lead (CPL) e qualidade do lead (profissional, decisão de contratação)

Focar em leads qualificados evita perder tempo e recursos com contatos que não estão no perfil ou não têm real necessidade/recursos para contratar. A eficiência da captação é vital para as consultorias.

**Figura 4** – Site institucional da consultoria CashFlow apresentando serviços e formulário de contato.



## **Educar o público o sobre gestão de fluxo de caixa**

A educação do público-alvo gera duas consequências: melhora o reconhecimento da necessidade dos serviços e fortalece a autoridade da marca. No marketing digital, conteúdo relevante e educativo é a peça-chave. Como afirmado: “conteúdos que educam o cliente convertem 3x mais que peças promocionais diretas.” (FREITAS, 2025).

Isso significa oferecer materiais (posts, e-book, webinars) explicando conceitos como “por que o fluxo de caixa importa”, “como montar projeção de caixa”, “erros comuns em empresas de pequeno porte”.

Como medir este objetivo:

- Downloads de materiais educativos (ex: e-book)
- Taxa de engajamento (comentários, compartilhamentos) em posts educativos
- Tempo médio de permanência no blog ou site quando o conteúdo educativo é consumido
- Aumento de inscritos e seguidores que acessam os conteúdos de educação financeira

Educar o público ajuda a gerar interesse consciente: quando os empresários reconhecem que “precisam de ajuda no fluxo de caixa”, eles ficam mais propensos a buscar a consultoria. Também fortalece o relacionamento e a confiança.

**Figura 5 – Post informativo no Linkedin**



### **9.1.3. Converter Contatos Em Reuniões De Diagnóstico Gratuito**

O estágio final deste funil de marketing digital para a consultoria é converter o interesse em ação: um diagnóstico gratuito permite converter contatos em oportunidades reais. No marketing digital, a conversão é o objetivo que fecha a jornada de atração–educação–venda (funil). Como se observa, especializar-se em conversão é indispensável para monetizar todo o esforço de visibilidade e geração de leads. (BRAGAGNOLO, 2018).

Para a CashFlow, isso significa que o público-alvo, após interagir com conteúdo e reconhecer a necessidade, seja estimulado a agendar uma reunião (online ou presencial) de diagnóstico gratuito, que funcione como porta de entrada para prestação de serviço.

Como medir este objetivo:

- Número de agendamentos de diagnóstico gratuito por mês
- Taxa de conversão lead → diagnóstico
- Taxa de conversão diagnóstico → cliente contratado
- Custo por reunião agendada e custo por cliente

Sem converter em reuniões, todo o trabalho de marketing se torna “vazamento” de oportunidades. A reunião de diagnóstico é o canal de qualificação final, onde se avalia a empresa, apresenta-se a consultoria e propõe-se a contratação. É onde o valor concreto se materializa.

A aplicação das estratégias digitais na consultoria CashFlow possibilita um posicionamento diferenciado no mercado de finanças empresariais, especialmente ao atender MPEs, um público que frequentemente carece de orientação financeira estruturada. Através de canais como Instagram, LinkedIn e o site institucional, é possível construir uma presença sólida, educar o público sobre gestão de fluxo de caixa e gerar oportunidades reais de negócio.

Os objetivos de marketing digital que gera visibilidade, atraem leads qualificados e educar o público a converter contatos em reuniões, demonstram uma jornada coerente e estratégica, alinhada ao funil de relacionamento e à proposta de valor da empresa. Essa integração entre comunicação e objetivo comercial reforça o potencial do marketing digital em contribuir diretamente para o crescimento sustentável e a credibilidade da marca.

Conclui-se, portanto, que o marketing digital não deve ser visto apenas como uma ferramenta de promoção, mas como um pilar essencial para o fortalecimento da imagem e expansão de resultados da consultoria financeira. Ao unir conteúdo relevante, identidade visual consistente e interação com o público, a CashFlow como a presença digital pode transformar conhecimento técnico em conexão humana e dados financeiros em decisões estratégicas.

## **9.2. Eventos**

### **9.3. Eventos na divulgação de consultorias financeiras para MPEs**

A gestão financeira é um dos pilares mais críticos para a sobrevivência de MPEs. A falta de controle de fluxo de caixa figura entre as principais causas de mortalidade empresarial no Brasil. (PAVANELLO 2025). Nesse contexto, empresas de consultoria financeira desempenham um papel essencial ao fornecer ferramentas, análises e estratégias que ajudam pequenos negócios a organizar suas finanças e tomar decisões mais assertivas.

Entretanto, para alcançar esse público de forma eficiente, tais consultorias precisam adotar estratégias de divulgação que gerem autoridade, confiança e proximidade. A participação em eventos voltados ao empreendedorismo e inovação se apresenta como uma oportunidade significativa de visibilidade e geração de novos clientes.

Entre muitos eventos que ocorrem anualmente, os três citados abaixo são os eventos reais de grande relevância no cenário empreendedor brasileiro.

- FE
- CASE
- SGE

A presença nesses eventos pode impulsionar o alcance, fortalecimento da marca e aquisição de clientes para uma consultoria de fluxo de caixa voltada para MPEs.

A FE é um dos maiores e mais tradicionais eventos voltados a pequenos negócios no Brasil. Por reunir milhares de empreendedores, instituições financeiras, consultores e empresas de diferentes segmentos, a consultoria de fluxo de caixa encontra ali um ambiente onde seu público-alvo está amplamente presente. A participação na feira permite apresentar seus serviços de maneira direta, oferecer demonstrações rápidas de ferramentas financeiras, realizar atendimentos individuais e distribuir materiais explicativos. Além disso, o evento funciona como um espaço importante para reforçar a credibilidade da empresa e mostrar, na prática, como uma boa gestão financeira pode transformar o desempenho de um pequeno negócio. Muitos empreendedores comparecem justamente buscando soluções de gestão, o que aumenta a chance de captação de clientes qualificados.

Já a CASE possui uma proposta mais voltada para inovação e tecnologia, mas isso não diminui seu potencial para uma consultoria de fluxo de caixa. Pelo contrário, muitas startups enfrentam desafios financeiros ainda maiores que os de microempresas tradicionais, pois lidam com crescimento acelerado, investimento externo e necessidade de previsibilidade para expandir. Ao participar de um evento como a CASE, a consultoria se posiciona como uma empresa atualizada, moderna e conectada às demandas de negócios inovadores. Estar presente nesse ambiente também facilita o contato com investidores, aceleradoras e parceiros estratégicos que podem recomendar ou contratar serviços de organização financeira. Dessa forma, a participação não gera impacto apenas em divulgação, mas também na criação de uma reputação mais sólida dentro do ecossistema de negócios digitais.

A Semana Global do Empreendedorismo, por sua vez, é um movimento mais amplo, disperso por diversas instituições e cidades, o que permite que a consultoria participe oferecendo palestras, oficinas, mentorias e workshops. Esse tipo de formato aproxima ainda mais a empresa dos empreendedores, pois cria um ambiente educativo e acessível onde o foco é compartilhar conhecimento. A consultoria pode aproveitar esses espaços para ensinar noções de fluxo de caixa, organização financeira, análise de resultados e estratégias para manter a saúde econômica do

negócio. Essa atuação posiciona a empresa como referência no assunto e cria um vínculo de confiança com o público, o que facilita contratações futuras. Além disso, como a SGE costuma envolver Senac, SEBRAE, universidades, empresas privadas e entidades de apoio ao empreendedorismo, o evento se torna uma porta de entrada para parcerias que podem fortalecer ainda mais a imagem da consultoria.

De modo geral, participar desses eventos gera uma série de benefícios concretos. Em primeiro lugar, aumenta a visibilidade e o reconhecimento da marca, já que a consultoria passa a ser vista em ambientes relevantes para seu público-alvo. Em segundo lugar, possibilita a geração de leads qualificados, ou seja, empreendedores que já têm interesse em melhorar a gestão financeira e estão dispostos a procurar ajuda profissional. Outro impacto importante é o fortalecimento da autoridade, pois ao palestrar, orientar ou expor soluções, a consultoria demonstra conhecimento técnico e experiência. Além disso, eventos geram conteúdos como fotos, vídeos, depoimentos e apresentações que podem ser usados nas redes sociais, ampliando ainda mais a divulgação após o encerramento das atividades.

Por fim, participar de feiras e conferências também amplia o networking com instituições financeiras, contadores, agências de marketing, aceleradoras e outros profissionais que podem futuramente indicar a consultoria para seus clientes. Esse tipo de conexão é fundamental, especialmente porque o mercado de MPEs depende muito de confiança e recomendações diretas.

## 9.4. Flyers e Folders

**Figura 6** – Folder promocional frente da consultoria CashFlow, apresentando serviços de análise financeira para MPEs.



**Figura 7** – Folder promocional verso da consultoria CashFlow, destacando benefícios e forma de contato com a consultoria.

The image shows a promotional folder for CashFlow consulting services. The left side features a large yellow and black graphic with the text "PEQUENOS NEGOCIOS GRANDES RESULTADOS" in bold white letters. Below this, a subtitle in yellow reads "fluxo de caixa simples, claro e estratégico para o seu negócio". A yellow arrow-shaped section on the right lists "NOSSOS SERVIÇOS" (Our Services) with four bullet points: "Organização do fluxo de caixa", "Controle diário financeiro", "Projeções de resultados", and "Plano de melhoria do caixa". At the bottom, a black button with white text says "ENTRE EM CONTATO". To the right of the text are four small images: a person working at a desk, a woman in a shop, a man at a service counter, and a woman with packages. The CashFlow logo is at the bottom left.

**PEQUENOS NEGOCIOS GRANDES RESULTADOS**

*fluxo de caixa simples, claro e estratégico para o seu negócio*

**NOSSOS SERVIÇOS**

- Organização do fluxo de caixa
- Controle diário financeiro
- Projeções de resultados
- Plano de melhoria do caixa

**ENTRE EM CONTATO**

123-456-7890  
cashflow.com.br

**CASHFLOW**  
CONSULTORIA FINANCEIRA

## 10. PROPOSTAS E RESULTADOS

A seção a seguir apresenta a **questão orientadora** que norteia este trabalho e articula, na prática, a metodologia adotada: De que maneira a implementação de uma consultoria financeira especializada na otimização do fluxo de caixa pode contribuir para a redução da taxa de mortalidade e o aumento da competitividade das MPEs? Para responder a essa pergunta, este capítulo utiliza as **personas descritas no capítulo anterior** como estudos de caso — transformando perfis reais (varejo, serviços automotivos e microindústria alimentícia) em cenários aplicados que permitem diagnosticar gargalos, testar intervenções da consultoria CashFlow e mensurar resultados por meio de indicadores financeiros. A opção por trabalhar com personas busca garantir que as propostas sejam contextualizadas, replicáveis e diretamente aplicáveis à realidade das MPEs brasileiras, conectando teoria, diagnóstico e ação prática.

### **10.1. Persona 1 — Ana Paula Martins (Comércio Varejista) — versão corrigida e simplificada**

Ana Paula, proprietária de uma loja física de roupas em São Paulo, apresenta problema típico de varejo: um investimento único mal escalonado (R\$6.000 para implantação de e-commerce) somado a gastos de lançamento (R\$1.200) e retiradas pessoais não formalizadas, o que gera choque de caixa na semana inicial do mês. A intervenção da CashFlow consiste em (1) negociar parcelamento/consignação do pedido, (2) reduzir a verba de lançamento para testes controlados, (3) instituir pró-labore fixo e (4) implantar um fluxo de caixa semanal com flags automáticos para gargalos. Com essas ações simples espera-se recuperar previsibilidade do caixa e viabilizar o piloto do e-commerce sem comprometer a operação.

Parâmetros utilizados nesta análise (todos foram efetivamente usados)

- Saldo inicial disponível: R\$ 5.000.
- Faturamento médio mensal (loja física): R\$ 24.000 → média semanal = R\$ 6.000 ( $24.000 \div 4$ ).
- Recebimentos via cartão/marketplace: média semanal usada (varia; aqui R\$1.000 a R\$1.500 conforme semana).
- Investimento único em e-commerce (S1): R\$ 6.000 (estoque + fotos + campanha).
- Marketing de lançamento (S1): R\$ 1.200.
- Despesas fixas mensais: aluguel R\$ 2.400 (R\$600/sem), folha R\$ 4.800 (R\$1.200/sem), despesas operacionais R\$ 1.200 (R\$300/sem).
- Retirada pessoal média no mês (não formalizada): R\$ 1.500 → alocada como R\$1.000 na Semana 1 e R\$500 na Semana 2 (totaliza R\$1.500).

- Pagamentos a fornecedores / repasses: R\$ 400/sem (estimado).

Observação: não mencionamos DSO, CAC, ou outras métricas que não foram efetivamente usadas na tabela. Mantivemos o foco apenas nos parâmetros acima.

### **Diagnóstico objetivo (resumo)**

Ana enfrenta **choque de caixa imediato** causado por um investimento único para abrir o e-commerce (R\$6.000) e por um gasto de marketing de lançamento (R\$1.200) na mesma semana. Isso, somado a **retiradas pessoais não formalizadas**, reduz a folga de caixa mesmo com vendas recorrentes. Solução prática: escalonar/descontar o investimento, definir pró-labore, controlar marketing por testes e implantar um fluxo semanal simples.

**Fluxo de Caixa — 4 semanas (valores ilustrativos, consistentes com os parâmetros acima)**

**Tabela 4** – Fluxo de caixa semanal projetado para a loja de roupas da persona Ana Paula Martins (primeiro mês de operação com e-commerce).

Item / Semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Observação
<b>Saldo Inicial</b>	5.000,00	1.300,00	4.600,00	8.800,00	Saldo inicial mês = R\$5.000
<b>ENTRADAS</b>					
Vendas loja física	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	(6.000 × 4 = 24.000/mês)
Recebimentos cartão/marketplace	1.000,00	1.000,00	1.200,00	1.500,00	variação por liquidação
<b>Total Entradas</b>	<b>7.000,00</b>	<b>7.000,00</b>	<b>7.200,00</b>	<b>7.500,00</b>	
<b>SAÍDAS</b>					
Compra estoque / investimento e-commerce	6.000,00 △	1.000,00	800,00	1.200,00	Compra grande S1 imobiliza caixa

Marketing / anúncios (lançamento)	1.200,00 △	400,00	300,00	200,00	Lançamento concentrado S1
Salários / folha	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	
Aluguel	600,00	0,00	0,00	600,00	pago S1 e S4
Fornecedores / parcelas	400,00	300,00	400,00	300,00	
Retirada pessoal (não formalizada)	1.000,00 △	500,00	0,00	0,00	totaliza R\$1.500 no mês
Despesas operacionais	300,00	300,00	300,00	300,00	
<b>Total Saídas</b>	<b>10.700,00</b>	<b>3.700,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.800,00</b>	
<b>Fluxo Líquido (Entradas – Saídas)</b>	<b>-3.700,00</b>	<b>3.300,00</b>	<b>4.200,00</b>	<b>3.700,00</b>	(calcule: Entradas – Saídas)
<b>Saldo Final</b>	<b>1.300,00</b>	<b>4.600,00</b>	<b>8.800,00</b>	<b>12.500,00</b>	(Saldo anterior + Fluxo)

### Cálculos (verificados):

- Semana 1: Entradas 7.000 – Saídas 10.700 =  $-3.700 \rightarrow$  Saldo final =  $5.000 + (-3.700) = \mathbf{1.300}$ .
- Semana 2:  $1.300 + (7.000 - 3.700 = 3.300) = \mathbf{4.600}$ .
- Semana 3:  $4.600 + (7.200 - 3.000 = 4.200) = \mathbf{8.800}$ .
- Semana 4:  $8.800 + (7.500 - 3.800 = 3.700) = \mathbf{12.500}$ .

**Interpretação direta:** o choque na Semana 1 reduz muito a folga, mas, com vendas regulares e sem novas compras grandes, o fluxo se recupera nas semanas seguintes. A solução é **prevenir o choque** — escalar compra/marketing e formalizar retiradas.

### Gargalos identificados (apontados na tabela)

1. Compra grande / investimento e-commerce (Semana 1)  $\triangle$  primário (imobiliza capital).
2. Gasto de marketing concentrado no lançamento (Semana 1)  $\triangle$  secundário (pressão simultânea).
3. Retiradas pessoais não formalizadas (S1 e S2)  $\rightarrow$  reduz reserva operacional.

## Ações imediatas e responsáveis (0–14 dias)

1. **Negociar parcelamento com fornecedor** (2×30): Ana + fornecedor — prazo 3–7 dias.
2. **Reducir marketing de lançamento para teste (pausar 50%)**: Ana → agência — prazo 1–3 dias.
3. **Definir pró-labore fixo e registrar retiradas**: Ana + CashFlow — implantar imediatamente; exemplo: pró-labore R\$1.000/mês.
4. **Conciliação semanal simplificada** (planilha com 6 campos: saldo inicial, entradas, saídas por categoria, fluxo, saldo final, flags): responsável caixa / Ana; rotina semanal.

## Entregáveis (rápido e prático)

- Planilha de fluxo semanal (90 dias) com colunas: entrada, saída, saldo, flag  $\Delta$ .
- Documento simples de política de pró-labore.
- Roteiro de negociação para fornecedor (modelo de email).
- Plano piloto e-commerce com 8 SKUs (lista + previsão de payback).

## KPIs essenciais (fáceis de acompanhar — fórmulas para colocar na planilha)

1. **Saldo Final (R\$)** = Saldo Inicial + Entradas – Saídas. (*Alerta:  $\leq 0 \rightarrow$  ação imediata*.)
  2. **DC** = Saldo Disponível  $\div$  (Média diária de saídas). (*Meta inicial  $\geq 15$  dias.*)
  3. **Proporção Compras / Entradas (semanal %)** = (Compras semanais  $\div$  Entradas semanais)  $\times 100$ . (*Flag se  $> 40\%$ .*)
  4. **% Retiradas / Entradas (mensal)** = (Retiradas do sócio  $\div$  Entradas do mês)  $\times 100$ . (*Meta  $\leq 10\text{--}15\%$ .*)
  5. **Margem bruta por canal** = (Receita – Custo variável)  $\div$  Receita  $\times 100$ .  
(Acompanhar loja x e-commerce.)

## 10.2. Persona 2 — Carlos Alberto Souza (Serviços Automotivos)

Carlos Alberto, proprietário de uma oficina mecânica em Guarulhos com 6 funcionários, enfrenta um gargalo típico do setor: compras de peças volumosas sem planejamento (R\$9.000 na semana 1) que imobilizam capital, somadas à concentração de recebimentos de frotas em semanas específicas. A intervenção da CashFlow prioriza (1) reduzir o choque de estoque por meio de parcelamento ou consignação; (2) estruturar receita previsível via contratos retainer com frotas; (3) implantar controle mínimo de estoque (ABC + Kanban) e registro por OS; (4) instaurar rotina simples de fechamento semanal com flags. Essas ações visam liberar capital, suavizar o fluxo e profissionalizar a operação, com soluções presenciais e materiais impressos conforme a preferência do Carlos.

## Parâmetros utilizados nesta análise

- Saldo inicial disponível: R\$ 12.000.
- Faturamento médio mensal (serviços): R\$ 32.000 → média semanal = R\$ 8.000.
- Recebimentos de frotas (a prazo / concentrados): S1 = R\$500, S2 = R\$1.000, S3 = R\$500, S4 = R\$2.500.
- Compra grande de peças (S1): R\$ 9.000  $\Delta$ .
- Folha / salários (6 funcionários): R\$ 12.000/mês → R\$ 3.000/sem.
- Aluguel: R\$ 1.200/mês → R\$ 300/sem.
- Despesas operacionais: R\$ 500/sem.
- Parcela de empréstimo: R\$ 800 (S1 e S3).
- Compras menores subsequentes: S2=R\$1.500, S3=R\$800, S4=R\$2.000.

## Diagnóstico

A empresa apresenta um choque de capital immobilizado por uma compra de peças na Semana 1 (R\$9.000) e forte concentração de recebíveis de frotas na Semana 4, causando picos e vales no caixa. Além disso, há ausência de controle de consumo de peças por ordem de serviço, o que provoca compras fora do padrão e agravamento do capital parado. A solução proposta combina medidas financeiras (parcelamento/consignação), operacionais (inventário ABC, Kanban) e comerciais (retainer para frotas) para restaurar fluxo e reduzir custos.

**Fluxo de Caixa — 4 semanas (valores ilustrativos e consistentes com os parâmetros)**

**Tabela 5** – Fluxo de caixa semanal projetado para a oficina mecânica de Carlos Alberto Souza, destacando choque inicial por compra de peças e recuperação com repasses de frotas.

Item / Semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Observação
<b>Saldo Inicial</b>	12.000,00	6.900,00	10.200,00	13.600,00	Saldo início mês = R\$12.000
<b>ENTRADAS</b>					
<b>Serviços à vista</b>	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	(8.000 × 4 = 32.000/mês)
<b>Recebimentos frotas</b>	500,00	1.000,00	500,00	2.500,00	Repasses variáveis
<b>Total Entradas</b>	8.500,00	9.000,00	8.500,00	10.500,00	
<b>SAÍDAS</b>					
<b>Compra de peças grande</b>	9.000,00 $\Delta$	1.500,00	800,00	2.000,00	S1 imobiliza capital
<b>Folha / salários</b>	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	
<b>Parcela de empréstimo</b>	800,00	0,00	800,00	0,00	S1 e S3
<b>Aluguel</b>	300,00	300,00	300,00	300,00	
<b>Despesas operac.</b>	500,00	500,00	500,00	500,00	
<b>Fornecedores outros</b>	0,00	400,00	0,00	700,00	Compras pontuais
<b>Total Saídas</b>	13.600,00	5.700,00	5.100,00	6.500,00	
<b>Fluxo Líquido</b>	-5.100,00	3.300,00	3.400,00	4.000,00	Entradas – Saídas
<b>Saldo Final</b>	6.900,00	10.200,00	13.600,00	17.600,00	Saldo acumulado

### **Cálculos (verificados)**

- Semana 1:  $8.500 - 13.600 = -5.100 \rightarrow 12.000 + (-5.100) = 6.900$ .
- Semana 2:  $9.000 - 5.700 = 3.300 \rightarrow 6.900 + 3.300 = 10.200$ .
- Semana 3:  $8.500 - 5.100 = 3.400 \rightarrow 10.200 + 3.400 = 13.600$ .
- Semana 4:  $10.500 - 6.500 = 4.000 \rightarrow 13.600 + 4.000 = 17.600$ .

A compra de peças em S1 cria um choque inicial; sem correção, esse padrão repete-se em outros meses. A recuperação observada depende de repasses e vendas, logo a estratégia deve reduzir o choque e tornar as entradas mais previsíveis.

### **Gargalos identificados**

- Compra de peças grande (Semana 1)  $\Delta$  primário (capital imobilizado).
- Recebimentos de frotas concentrados (Semana 4)  $\Delta$  secundário (descasamento de caixa).
- Falta de controle de consumo por OS  $\Delta$  operacional (compras fora de padrão).

## Intervenção CashFlow

A intervenção é resumida em quatro frentes de ação imediata e contínua:

1. Neutralização do choque de estoque (curto prazo)
  - Negociar com fornecedor parcelamento 2×30 ou consignação parcial (meta: reduzir saída imediata).
  - Se necessário, vender lote C/peças de baixa rotação.
2. Geração de receita previsível (médio prazo)
  - Implementar 1 contrato retainer piloto com frota (3 meses) para antecipação parcial de pagamentos;
  - Oferecer desconto por pagamento antecipado (exemplo: 2–5%).
3. Controle mínimo de estoque e consumo (imediato e operacional)
  - Inventário ABC;
  - Kanban físico para itens A;
  - Registro obrigatório de peças por OS;
  - Implantação de software simples (cloud/mobile) para registrar peças e emitir alertas.
4. Cultura de decisão baseada em dados (monitoramento)
  - Fechamento semanal com painel impresso (saldo, compras, peças críticas, produtividade);
  - Reunião rápida semanal de 20 min para ajustes operacionais.

### **Ações imediatas (0–14 dias)**

Essas ações evitam repetições do choque enquanto as correções estruturais são implementadas:

1. Inventário físico + ABC (0–3 dias)
  - responsável: Carlos + 1 mecânico + consultor CashFlow. Entrega: planilha ABC impressa.
2. Negociação de consignação / parcelamento (0–7 dias)
  - Responsável: Carlos; modelo de script fornecido;
  - Meta: 50% consignado ou 2×30.
3. Piloto retainer com 1 frota (7–14 dias)
  - Responsável: Carlos / equipe comercial; meta: 1 contrato ativo em piloto.
4. Bloqueio temporário de compras não essenciais (0–14 dias)
  - todas as reposições não críticas suspensas até validação do inventário.

### **Entregáveis CashFlow**

- Relatório Diagnóstico + Inventário ABC (impresso): base para decisões de compra e descarte.
- Planilha Fluxo 90 dias (com flags) — versão impressa e digital: monitora liquidez e sinaliza gargalos.
- Configuração de software de estoque/orçamento + manual impresso: operacionaliza registro por OS e alertas.
- Kit Kanban físico (cartões e suportes) + instruções coladas na estante: controla reposição de itens críticos.
- Modelo de contrato retainer (impressão pronta): facilita oferta comercial e formalização de receita recorrente.
- Painel A3 impresso para oficina (produtividade, peças críticas, saldo): ferramenta visual para a equipe.

- Relatório de negociação com fornecedores: documento com propostas e resultados das tratativas.

### **KPIs essenciais (fórmulas e metas práticas)**

1. Saldo Final (R\$) = Saldo Inicial + Entradas – Saídas. (Meta: positivo toda semana.)
2. Proporção Compras / Entradas (%) = (Compras semanais ÷ Entradas semanais) × 100. (Flag > 40%).
3. DE = Valor do Estoque ÷ Custo médio diário de peças. (Meta: reduzir DE em 25% em 3 meses.)
4. DSO = Contas a receber ÷ Receita média diária. (Meta: reduzir 20%).
5. Turnover de peças = Custo das peças vendidas ÷ Estoque médio. (Meta: aumentar turnover.)
6. Produtividade (jobs/mecânico/dia) = Total jobs concluídos ÷ nº mecânicos × dias úteis. (Meta: +15% em 3 meses.)
7. Custo operacional / Receita (%) = Despesas operacionais ÷ Receita × 100. (Meta: reduzir 15%).

### **Regras de marcação automática (planilha / Excel — flags)**

- Saldo Final ≤ 0 =  $\Delta$ : Saldo Negativo (vermelho).
- Compras semanais > 40% das Entradas =  $\Delta$ : Compra Alta.
- DE > meta (ex.: 60 dias) =  $\Delta$ : Estoque Alto.
- DSO > 30 dias =  $\Delta$ : Recebimento Tardio.
- Produtividade < meta =  $\Delta$ : Produtividade Baixa.

Cada flag acionará lista de ações recomendadas (ex.: vender lote C, renegociar fornecedor, oferecer desconto para antecipação).

### **Plano de monitoramento — cadênciа (presencial e impressa)**

- Diário: registro de peças usadas por OS (ficha impressa).
- Semanal (segunda): fechamento financeiro (fluxo 90 dias) e leitura do painel (reunião rápida 20 min).
- Quinzenal: revisão de compras e ajustes de Kanban.
- Mensal: reunião com fornecedores e verificação de contratos retainer.
- Trimestral: avaliação de economia obtida (meta -15%) e revisão estratégica.

### **Indicadores de sucesso (o que comprovar em 3 meses)**

- Redução de custos operacionais: atingir meta de -15% (energia, insumos negociados, compras em grupo).
- Redução de DE (Dias Estoque): diminuir em 25%.
- Redução DSO: diminuir em 20% (mais receita antecipada por retainer).
- Aumento de receita recorrente: 1–2 contratos retainer ativos (meta: 10–20% da receita mensal).
- Aumento da produtividade: +15% jobs/mecânico — reduz custo por serviço.
- Melhor liquidez: eliminar choques como o da Semana 1 (parcialmente com consignação ou parcelamento).

### 10.3. Persona 3 — Mariana Rodrigues Lima (Microindústria Alimentícia)

Mariana, proprietária de uma microindústria de granola vegana que vende para empórios e via Instagram, sofre com o desfasamento entre vendas registradas e repasses de marketplaces, além de margem pouco conhecida por ausência de custo real por lote. A intervenção da CashFlow prioriza (1) conciliação imediata dos meios de pagamento; (2) cálculo detalhado do custo por lote e reprecificação por canal; (3) criação de uma reserva mínima de caixa e política de saques; (4) preparação do dossiê financeiro para linha de crédito (forno). Essas ações digitais e práticas visam restabelecer previsibilidade, permitir projeções confiáveis e viabilizar o investimento com payback demonstrado.

#### **Parâmetros utilizados nesta análise (todos aplicados na tabela e ações):**

- Saldo inicial disponível: R\$ 4.000,00.
- Faturamento médio mensal estimado: R\$ 11.000,00 → média semanal vendas diretas = R\$ 2.000,00.
- Repasses marketplace (liquidação): S1 = R\$0, S2 = R\$1.000, S3 = R\$500, S4 = R\$1.500.
- Custos semanais: insumos R\$ 1.200, mão de obra R\$ 750, embalagens R\$ 300, utilidades R\$ 200.
- Compra/ajuste produção: S1 = R\$500; S2 = R\$400; S3/S4 = 0 (S3 tem marketing R\$200).
- Marketing / pequenas promoções: S3 = R\$200.

Observação: mantivemos o foco apenas nesses parâmetros para garantir coerência entre diagnóstico, tabela e ações.

### **Diagnóstico**

O problema central é o desfasamento entre receitas registradas e caixa disponível, causado por repasses tardios dos marketplaces, agravado por compras ajustes de produção que pressionam o caixa nas semanas de baixa liquidação. A ausência do custo real por lote impede reprecificação adequada e dificulta a preparação do dossiê de crédito para adquirir o forno industrial.

## Fluxo de Caixa — 4 semanas

**Tabela 6** – Fluxo de caixa semanal projetado para a microindústria de granola vegana de Mariana Rodrigues Lima, destacando descasamento de repasses de marketplaces e pressão inicial por ajustes de produção

Item / Semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Observação / Δ
Saldo Inicial	4.000,00	3.050,00	3.200,00	3.050,00	Saldo início mês = R\$4.000
ENTRADAS					
Vendas diretas (PIX/entregas)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	Vendas semanais constantes
Repasses marketplace	0,00 Δ	1.000,00	500,00	1.500,00	Repasses tardios (descasamento)
Total Entradas	2.000,00	3.000,00	2.500,00	3.500,00	
SAÍDAS					
Insumos (ingredientes)	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	
Mão de obra (salários)	750,00	750,00	750,00	750,00	
Embalagens	300,00	300,00	300,00	300,00	
Utilidades (água, luz, gás)	200,00	200,00	200,00	200,00	
Compra extra / ajuste produção	500,00 Δ	400,00	0,00	0,00	Ajustes de escala inicial
Marketing / promoções	0,00	0,00	200,00	0,00	Teste pequeno S3
Total Saídas	2.950,00	2.850,00	2.650,00	2.450,00	
Fluxo Líquido (Entradas – Saídas)	-950,00	150,00	-150,00	1.050,00	Entradas – Saídas
Saldo Final	3.050,00	3.200,00	3.050,00	4.100,00	Saldo acumulado

### **Cálculos verificados:**

- Semana 1: Entradas 2.000 – Saídas 2.950 =  $-950 \rightarrow$  Saldo final = 4.000 +  $(-950) = 3.050$ .
- Semana 2: Entradas 3.000 – Saídas 2.850 = 150  $\rightarrow$  Saldo final = 3.050 + 150 = 3.200.
- Semana 3: Entradas 2.500 – Saídas 2.650 =  $-150 \rightarrow$  Saldo final = 3.200 – 150 = 3.050.
- Semana 4: Entradas 3.500 – Saídas 2.450 = 1.050  $\rightarrow$  Saldo final = 3.050 + 1.050 = 4.100.

Interpretação direta: o choque em S1 (repasses zero + compra extra) reduz caixa; sem conciliação e controle de custo por lote, esse padrão pode comprometer a capacidade de buscar crédito. Corrigir o descasamento e mapear custos é prioridade.

### **Gargalos identificados**

1. Repasses marketplace tardios (Semana 1 = R\$0)  $\rightarrow$  GARGALO primário (descasamento entre vendas e caixa).
2. Compra extra / ajuste produção (Semana 1 = R\$500)  $\rightarrow$  GARGALO secundário (pressão adicional).
3. Desconhecimento do custo por lote  $\rightarrow$  GARGALO estratégico (impede precificação e dossiê de crédito).

### **Intervenção CashFlow — quatro frentes práticas (resumidas)**

1. Conciliação e automação de meios de pagamento (curto prazo) — implementar conciliação retroativa 60 dias e automação para reduzir erro e achar repasses pendentes.
2. Cálculo de custo por lote e reprecificação por canal (médio prazo) — template de custo por lote; ajustar preço para empórios, Instagram e marketplaces.
3. Reserva de caixa e política de saques (imediato) — estabelecer caixa mínimo (ex.: R\$1.500) e alocar parcela semanal para reserva até meta.
4. Preparação do dossiê de crédito (para forno) — DRE projetado 12 meses, fluxo com cenário com/sem forno e simulação de payback.

### **Ações imediatas (0–14 dias)**

**Essas medidas estabilizam o caixa e criam condições para ações estruturais:**

1. Conciliação retroativa 60 dias (0–5 dias)
  - *O que:* comparar extratos x relatórios de gateways e marketplaces.
  - *Responsável:* Mariana + consultor CashFlow (remoto).
  - *Entrega:* lista de repasses pendentes / ajustes.
2. Bloqueio temporário de saques não conciliados (0–3 dias)
  - *O que:* suspender retiradas até fechamento da conciliação; liberar apenas pró-labore autorizado.
  - *Responsável:* Mariana.
3. Cálculo imediato do custo por lote (0–7 dias)
  - *O que:* preencher template com insumos, perdas, energia, mão de obra e embalagens; calcular custo por unidade.
  - *Responsável:* Mariana + CashFlow (modelo entregue).

- *Entrega*: planilha “Custo por Lote”.
4. Reserva mínima semanal (0–14 dias)
    - *O que*: alocar R\$ 250/sem até atingir reserva alvo (ex.: R\$ 1.500).
    - *Responsável*: Mariana.

### **Ações médio prazo (2–8 semanas)**

1. Automatizar conciliação (integração/planilha que puxe relatórios).
2. DRE projetado 12 meses com cenários (pessimista/realista/otimista) para o pedido de crédito.
3. Plano de uso do forno e simulação de payback (capacidade, redução custo por lote, receita incremental).
4. Revisão de preços por canal e política de frete/taxa.

### **Entregáveis (revisados e com finalidade)**

- Planilha de conciliação automática + checklist retroativo (60 dias): identifica repasses pendentes e corrige saldo.
- Planilha de custo por lote (detalhada): calcula custo por unidade e margem por canal.
- DRE projetado 12 meses + fluxo com cenário forno: base do dossier de crédito.
- Template de pedido de cotação de forno + roteiro para o banco: agiliza processo de crédito.
- Dashboard simples (Google Sheets) com KPIs: % conciliadas, DC, custo por unidade.

Esses entregáveis foram escolhidos por sua capacidade de gerar impacto rápido no caixa (conciliação) e permitir decisões de investimento fundamentadas (custo por lote + DRE).

### **KPIs essenciais (fórmulas e metas práticas)**

1. Saldo Final (R\$) = Saldo Inicial + Entradas – Saídas. (*Meta: Saldo Final > 0 semanalmente*).
2. % Transações conciliadas =  $(\text{Transações conciliadas} \div \text{Total transações}) \times 100$ . (*Meta: \geq 95\% em curto prazo*).
3. Custo por unidade (R\$) =  $(\text{Custo total do lote} \div \text{Nº de unidades do lote})$ . (*Meta: documentado; reduzir 5–10% em 3 meses*).
4. DC = Saldo Disponível  $\div$  Média diária de saídas. (*Meta: \geq 15 dias*).
5. Tempo médio de liquidação marketplace (dias) = média(dias entre venda e repasse). (*Meta: reduzir 20% ou compensar com reserva*).
6. Margem bruta por canal (%) =  $(\text{Receita} - \text{Custo variável}) \div \text{Receita} \times 100$ . (*Meta: margem positiva e suficiente para pagar serviço da dívida*).

### **Regras de marcação automática (planilha / Excel — flags)**

- Saldo Final  $\leq 0$  → → GARGALO: Saldo Negativo (vermelho).
- % Transações conciliadas  $< 95\%$  → → GARGALO: Conciliação Incompleta.
- Tempo médio de liquidação  $> 30$  dias → → GARGALO: Recebimento Tardio.
- Custo por unidade  $>$  preço de venda (margem negativa) → → GARGALO: Margem Negativa.
- DC  $< 7$  → → GARGALO: Reserva Insuficiente.

Cada flag dispara um checklist prático na planilha (ex.: reservar X, priorizar repasses, ajustar preço por canal).

### **Plano de monitoramento — cadência recomendada**

- Diário: registrar vendas e anotar transações pendentes.
- Semanal: rodar conciliação automática; atualizar saldo e flags; verificar reserva.
- Quinzenal: revisar custo por lote se houve variação de insumos; ajustar preços se necessário.
- Mensal: DRE simplificado e acompanhamento do progresso do dossiê de crédito.
- Ao submeter dossiê: simular cenário com/sem forno e acompanhar métricas de payback.

### **Indicadores de sucesso (o que comprovar em 3 meses)**

- % Transações conciliadas:  $\geq 95\%$ .
- Custo por unidade: documentado e reduzido em 5–10% (via negociação de insumos / eficiência).
- DC:  $\geq 15$  dias.
- DRE projetado pronto e consistente para apresentação a pelo menos 1 instituição.
- Capacidade de demonstrar payback do forno (simulação pronta), habilitando a solicitação de crédito.

A intervenção une automação contábil (conciliação) com análise de custo operacional (custo por lote) e preparação financeira (DRE e fluxo). Isso corrige imediatamente o problema de liquidez visível nas semanas iniciais e cria base confiável para decisões de investimento, exatamente o que Mariana precisa para acessar crédito e escalar a produção.

#### **10.4. Aplicação tecnológica: ferramentas visuais de suporte à decisão**

Um dos grandes desafios identificados no diagnóstico das MPEs é a dificuldade de interpretação de dados financeiros brutos. Conforme apontado na fundamentação teórica, muitos empreendedores negligenciam o controle financeiro não apenas por falta de disciplina, mas pela complexidade das ferramentas tradicionais.

Para solucionar esse gargalo e garantir a perenidade da intervenção da consultoria CashFlow, foi desenvolvido um conjunto de interfaces digitais (dashboards). Estas ferramentas traduzem as planilhas complexas em painéis de gestão visual, permitindo que os empreendedores tomem decisões rápidas baseadas em dados, conforme demonstrado a seguir.

## Simulador de Cenários de Fluxo de Caixa (Varejo)

Para o caso da Ana Paula, o principal problema diagnosticado foi o "choque de liquidez" causado por decisões de investimento sem planejamento temporal. Para mitigar esse risco, a consultoria propõe o uso de um Simulador de Fluxo de Caixa.

Esta ferramenta gráfica permite que a gestora visualize, em uma linha do tempo, o impacto de grandes saídas de caixa. O sistema compara o cenário "Real" (com saldo negativo) versus o cenário "Projetado" (após a intervenção de parcelamento e ajustes sugeridos pela CashFlow). O objetivo é transformar a abstração dos números em uma curva visual de fácil compreensão, evidenciando a recuperação da saúde financeira nas semanas subsequentes.

**Figura 8** – Simulação de impacto no fluxo de caixa da persona Ana Paula Martins, comparando o cenário atual com o cenário otimizado após intervenção da consultoria CashFlow.



## Painel de Gestão à Vista e Alertas (Serviços)

No contexto de Carlos Alberto, proprietário de uma oficina mecânica, a dinâmica operacional exige rapidez. A análise de planilhas extensas mostrou-se inviável para a rotina do chão de oficina.

Como solução, foi estruturado um Painel de Controle com Alertas (Sistema de Semáforo). Esta interface monitora os KPIs essenciais definidos no plano de ação — como o nível de compras em relação às entradas e o saldo semanal. O sistema utiliza indicadores coloridos (Verde para metas atingidas, Vermelho para pontos críticos) para sinalizar imediatamente onde o gestor deve atuar, automatizando a regra de decisão e evitando o acúmulo de estoque parado.

**Figura 9 –** Painel de monitoramento e alertas da consultoria CashFlow para a oficina mecânica de Carlos Alberto Souza, comparando o cenário atual com o sistema otimizado.



Fonte: Elaborado pelos autores via Dashboard CashFlow (2025).

## Calculadora de Custo Real e Precificação (Indústria)

Para Mariana, a microindústria enfrentava o desafio da precificação incorreta devido ao desconhecimento da composição exata dos custos por lote. A solução tecnológica proposta é uma Calculadora Dinâmica de Custos.

Esta ferramenta automatiza o rateio dos custos diretos e indiretos (insumos, mão de obra, embalagens e utilidades), gerando visualmente a composição do preço final. Através de um gráfico de distribuição de custos, a empreendedora consegue identificar visualmente qual componente está pressionando a margem de lucro, facilitando a negociação com fornecedores e a definição correta do preço de venda para diferentes canais (venda direta e marketplaces).

**Figura 10** – Calculadora de custo real e precificação da consultoria CashFlow para a microindústria de granola vegana de Mariana Rodrigues Lima, destacando a composição do custo por lote e a distribuição percentual dos gastos.



## **Considerações sobre a aplicação tecnológica**

A implementação destas ferramentas visuais cumpre o papel de "produto educacional" da consultoria. Ao entregar não apenas o diagnóstico, mas também o meio para o monitoramento contínuo, a CashFlow assegura que o empreendedor tenha autonomia. Isso valida a hipótese central deste trabalho: a de que a tecnologia, quando aplicada de forma simplificada e aderente à realidade da MPE, é um vetor fundamental para a redução da mortalidade empresarial.

## 11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste Trabalho de Conclusão de Curso possibilitou aprofundar a compreensão sobre a gestão financeira nas MPEs do setor do comércio, especialmente no que se refere ao controle do fluxo de caixa. A partir da fundamentação teórica e da construção de uma consultoria financeira fictícia, foi possível relacionar diretamente os conhecimentos adquiridos no curso Técnico em Administração com a realidade enfrentada por grande parte dos empreendedores brasileiros.

O estudo evidenciou que a falta de organização financeira ainda é um dos principais fatores que comprometem a sobrevivência das MPEs, refletindo-se em dificuldades de planejamento, tomada de decisão e sustentabilidade empresarial. Nesse contexto, a consultoria financeira mostrou-se uma alternativa viável e eficaz, capaz de auxiliar essas empresas na estruturação de controles, na identificação de falhas e na implementação de práticas que contribuam para a melhoria do desempenho financeiro.

Ao propor uma simulação realista de consultoria, o trabalho reforçou a pertinência e a relevância do tema, permitindo aplicar os conceitos estudados ao longo do curso e demonstrando como o diagnóstico financeiro e a elaboração de soluções estratégicas podem gerar impactos positivos na rotina administrativa. A integração entre teoria e prática se mostrou essencial para compreender a importância de um fluxo de caixa bem gerido e sua influência na continuidade e competitividade das empresas.

Assim, conclui-se que a consultoria financeira voltada para o fluxo de caixa não apenas representa uma ferramenta acessível para os pequenos empreendedores, mas também contribui para o fortalecimento da gestão, para a redução das fragilidades financeiras e para o aumento da eficiência operacional.

## 12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATISTA DA COSTA, A. et al. A importância da contabilidade gerencial para MPEs. **Revista de Gestão e Contabilidade**, v. 12, n. 1, 2020.

BEUREN, Ilse Maria et al. Proposta de estruturação do fluxo de caixa projetado em uma pequena empresa. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v. 3, n. 5, p. 120-137, 2009.

BORBA, V. **Gestão de Leads: como transformar visitantes em clientes**. São Paulo: Ed. Digital, 2018.

BRAGAGNOLO, A. **O funil de vendas na prática**. Rio de Janeiro: Marketing Press, 2018.

CARVALHO, L. F. et al. A mortalidade das MPEs e a gestão do capital de giro. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 7, n. 3, 2021.

CORDEIRO, R.; MARQUEZ, L. O fluxo de caixa como ferramenta de sustentabilidade empresarial. **Revista Brasileira de Administração**, v. 15, 2024.

FREITAS, P. **Marketing de Conteúdo para Resultados**. São Paulo: Gente, 2025.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2009.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2024.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MELLO, Maria Consuelo. **Como controlar o fluxo de caixa?**. Brasília: SEBRAE, 2018. (Série Gestão Financeira).

MORENO, T. **Estratégias de posicionamento digital para PMEs**. São Paulo: Atlas, 2025.

OKADA, S. I.; SOUZA, E. M. S. Estratégias de marketing digital na era da busca. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 1, 2011.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia de pesquisa: abordagem teórico-prática**. Campinas: Papirus, 1996.

PAVANELLO, R. **Gestão Financeira e Sobrevivência Empresarial**. Curitiba: Intersaber, 2025.

SARAIVA, J. **Marketing Digital: métricas que importam**. São Paulo: Évora, 2019.

SEBRAE. **Gestão de finanças**. Brasília: SEBRAE, 2008.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://www.SEBRAE.com.br>. Acesso em: 15 jan. 2025.

SODRÉ, M. **Engajamento e Conversão no Ambiente Digital**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2024.

VIEIRA, S.; BATISTOTI, R. A importância da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) para a tomada de decisão. **Revista Científica Multidisciplinar**, v. 3, n. 10, 2018.

ZANELLA, L. **O consumidor na era da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2025.

## 13. APÊNDICE

### **APÊNDICE A.1 – Planilha Modelo de Fluxo de Caixa Semanal (90 dias)**

- Modelo simplificado com colunas essenciais e a inclusão de flags (sinalizadores de alerta, como  $\Delta$ ) para indicar choques de caixa, saldos negativos e compras elevadas.

### **APÊNDICE A.2 – Roteiro de Precificação e Cálculo de Custo por Lote**

- Template detalhado para a microindústria (Persona 3) para calcular o Custo Real Unitário (insumos, mão de obra, embalagens e utilidades) e definir a Margem Bruta por Canal.

### **APÊNDICE A.3 – Política de Pró-labore e Separação de Contas**

- Documento formalizado para auxiliar o empreendedor (Persona 1) a instituir uma retirada fixa e registrar as movimentações, separando as finanças pessoais das empresariais.

### **APÊNDICE A.4 – Template de Contrato Retainer (Serviços)**

- Modelo de contrato de recorrência para a oficina mecânica (Persona 2), visando estruturar receitas mais previsíveis e reduzir a dependência de picos e vales de caixa.

### **APÊNDICE A.5 – Checklist de Conciliação de Meios de Pagamento**

- Roteiro de passos para a conciliação retroativa e automática de vendas via Pix, cartão e marketplaces.

## **APÊNDICE A.6 – Painel de Gestão à Vista (Kanban / Alertas)**

- Modelo de painel visual (A3) com sistema de semáforo (Verde/Vermelho) para monitorar KPIs operacionais (DE e Compras/Entradas) e orientar a rotina da equipe.

## 14. ANEXOS

### **ANEXO A – Dados de Mortalidade Empresarial por Setor (SEBRAE)**

Tabela ou gráfico do último relatório do SEBRAE que comprove a taxa de mortalidade de MPEs no setor do comércio (30,2% em 5 anos) e os dados de sobrevivência por setor econômico. (Referência principal para a Introdução e a Problemática).

### **ANEXO B – Questionário ou Instrumento de Pesquisa (IBGE/SEBRAE)**

Trecho do instrumento de coleta de dados utilizado em pesquisas como a "Sobrevivência das empresas no Brasil" (SEBRAE) ou similar, que demonstre as perguntas sobre gestão financeira e planejamento respondidas pelos empreendedores. (Apoia as seções 5.1.3 Pesquisas Descritivas e 5.1.4 Pesquisas Exploratórias).

### **ANEXO C – Trecho da Cartilha "Gestão de Finanças" (SEBRAE)**

Fragmento da cartilha que destaca a importância do controle de fluxo de caixa e da separação entre finanças pessoais e empresariais. (Documento citado na fundamentação teórica sobre Pesquisas Bibliográficas).