NÚCLEO FINANCEIRO CONSULTORIA

KIT MAPA · CASOS

Caderno de Casos

Os dez casos do livro em formato de consulta: ache o mais parecido com a sua situação e veja por onde começaram.

> **Todos os casos são ilustrativos**
> Representam situações típicas de PMEs, montadas para ensinar o método. Não são clientes reais nem médias de mercado, e os números servem para mostrar o raciocínio, não para prometer resultado.

Índice · ache o caso parecido com o seu

#	Empresa	Situação	Processos	ESPAI
01	Distribuidora de alimentos 65 funcionários	Cinco bancos, duas pessoas e uma conciliação sempre atrasada	F03 · F04	ESPAIA
02	Clínica médica 35 funcionários	O WhatsApp que atendia pacientes, convênios e fornecedores ao mesmo tempo	AT01 · AT02	ESPAIA
03	Indústria de embalagens 90 funcionários	Cinco propostas, cinco formatos e uma decisão por intuição	CP02	ESPAIA
04	Empresa de serviços B2B 28 funcionários	O relatório que queriam entregar à IA, e que precisava primeiro de ordem	F10 · F07	ESPAIA
05	E-commerce de artigos para casa 45 funcionários	Seiscentos documentos por mês e ninguém sabia quem tinha comprado	F01	ESPAIA
06	Escritório contábil 40 funcionários	Cento e vinte clientes, cento e vinte jeitos de mandar documentos	CT01 · CT02	ESPAIA
07	Empresa de tecnologia 55 funcionários	Duzentos currículos por vaga e uma decisão que continua humana	RH01	ESPAIA
08	Atacadista de materiais de construção 120 funcionários	A cobrança que o diretor achava que não ia dar dinheiro	F05	ESPAIA

#	Empresa	Situação	Processos	ESPAI
09	Empresa de engenharia e manutenção 50 funcionários	Cento e oitenta contratos e nenhum alerta de vencimento	AD02	ESPAIA
10	Indústria e comércio de autopeças 75 funcionários	O fechamento que terminava no dia 15 e a reunião que discutia números em vez de decisões	F10 · AD03 · AD04 · CT05	ESPAIA

CASO 01

Cinco bancos, duas pessoas e uma conciliação sempre atrasada

A distribuidora atende cerca de 900 clientes no varejo alimentar, com recebimentos por boleto, PIX e cartão em cinco bancos diferentes. O financeiro tem quatro pessoas; duas delas passam as manhãs conciliando extratos com o ERP.

“Na segunda-feira a gente ainda está conciliando a quarta-feira anterior. E o comercial liga perguntando se o cliente pagou.”

A conciliação vivia três dias atrasada. Recebimentos não identificados ficavam em aberto, clientes que já tinham pago recebiam cobrança e o saldo real de caixa só era conhecido com certeza no fim do mês.

63 horas por mês de duas analistas, 15% de retrabalho, cerca de quatro baixas erradas por mês e 12 horas extras mensais no fechamento: R$ 62,4 mil por ano (nota 4).

Ao classificar as pendências de um mês, a equipe descobriu que 38% delas eram PIX sem identificação. Nenhuma automação de conciliação resolveria isso: o problema estava na forma de cobrar. O primeiro degrau passou a ser P — emitir cada cobrança com identificador único — antes de qualquer robô.

Boletos e PIX passaram a ser emitidos com identificador por título, e o cadastro de contas bancárias foi revisado.

Extratos importados automaticamente todo dia; regras casam lançamentos por identificador, valor e data e baixam os títulos.

Sugere a origem dos poucos lançamentos que sobram, como tarifas e depósitos sem descrição.

Duas analistas × 1h30 por dia útil	63 h/mês
Custo por hora, com encargos	R$ 42
Baixas erradas · horas extras	4/mês × R$ 350 · 12 h/mês
Custo anual do processo manual	R$ 62.387
Redução de esforço: 70% (faixa inicial para simulação, degrau A)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 18.110 · R$ 25.560
Investimento · custo recorrente	R$ 18.000 · R$ 350/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 6,6 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	≈ 16,8 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 59 h/mês

CASO 02

O WhatsApp que atendia pacientes, convênios e fornecedores ao mesmo tempo

A clínica reúne seis especialidades e recebe mais de 250 mensagens por dia em um único número de WhatsApp: agendamentos, remarcações, dúvidas sobre convênio, preparo de exames e, às vezes, perguntas clínicas.

“A recepção passa metade do dia no celular, e o paciente que está no balcão espera.”

Duas atendentes dedicavam cerca de quatro horas diárias cada uma ao WhatsApp. Mensagens se perdiam, a primeira resposta levava horas e as consultas sem confirmação geravam cerca de 20 faltas por mês.

168 horas por mês de duas atendentes, 10% de retrabalho com remarcações e 20 faltas mensais que custam, em média, R$ 150 cada: R$ 98,1 mil por ano (nota 4).

Na primeira avaliação, o risco recebeu nota 5: as mensagens incluem dados de saúde, que a LGPD classifica como dados pessoais sensíveis, e uma resposta errada sobre sintomas pode ter consequência grave. A trava de primeira onda bloqueou o projeto. A solução foi redesenhar o escopo: automação e IA cuidam apenas do administrativo; qualquer conteúdo clínico é transferido imediatamente para uma pessoa. Com o escopo reduzido, o risco caiu para 3.

Respostas administrativas aprovadas pela coordenação: horários, convênios aceitos, preparo padrão de exames, endereços.

Menu inicial, agendamento integrado à agenda da clínica e confirmação automática 48 horas antes.

Identifica a intenção da mensagem, responde dúvidas administrativas com base nas respostas aprovadas e reconhece conteúdo clínico para transferir.

Duas atendentes × 4 h por dia	168 h/mês
Custo por hora, com encargos	R$ 28
Faltas por falta de confirmação	20/mês × R$ 150
Custo anual do processo manual	R$ 98.093
Redução de esforço: 50% (faixa inicial para simulação, degraus A + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 18.000 · R$ 31.046
Investimento · custo recorrente	R$ 20.000 · R$ 900/mês
Payback econômico estimado (3 meses de transição)	≈ 8,2 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 92 h/mês

CASO 03

Cinco propostas, cinco formatos e uma decisão por intuição

O setor de compras faz cerca de 50 cotações por mês de insumos, peças de manutenção e serviços. Cada fornecedor responde de um jeito: PDF, planilha, corpo de e-mail, foto do orçamento.

Comparar propostas era tão trabalhoso que, nas compras urgentes, o comprador escolhia o fornecedor de sempre. Uma revisão de seis meses encontrou, em média, três compras por mês com diferença relevante para a melhor proposta disponível.

75 horas mensais, 15% de retrabalho e três compras por mês com perda média de R$ 1.200: R$ 84,6 mil por ano (nota 4).

Modelo único de pedido de cotação, com itens, quantidades, prazo e condições que o fornecedor precisa preencher.

Lê cada proposta, extrai preço, prazo, frete e condições e monta o comparativo, destacando o que ficou faltando.

Nível 2 · o sistema executa, a pessoa aprova tudo. O comprador confere o comparativo antes de decidir; a IA não escolhe fornecedor. Compras acima da alçada seguem para aprovação.

50 cotações × 1h30	75 h/mês
Custo por hora	R$ 40
Compras sem comparação adequada	3/mês × R$ 1.200
Custo anual do processo manual	R$ 84.600
Redução de esforço: 50% (faixa inicial para simulação, degraus P + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 21.600 · R$ 20.700
Investimento · custo recorrente	R$ 12.000 · R$ 300/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 4,8 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	≈ 9,2 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 43 h/mês

CASO 04

O relatório que queriam entregar à IA, e que precisava primeiro de ordem

A empresa presta serviços de manutenção predial para condomínios e empresas. O gerente administrativo-financeiro gasta cerca de 30 horas por mês montando sete relatórios para os sócios.

Os sócios pediram “uma IA que escreva a análise do mês”. O relatório chegava no dia 12, e ninguém confiava totalmente nos números da DRE.

30 horas mensais, 25% de retrabalho com reclassificações e seis horas extras por mês: R$ 39,1 mil por ano (nota 3).

A padronização recebeu nota 1: 30% das despesas estavam em “outros” e cada mês usava critérios diferentes. O MAPA acendeu a rota P. Colocar IA para comentar uma DRE mal classificada só produziria análises convincentes sobre números errados. A IA foi adiada para uma segunda onda.

Quatro dos sete relatórios eram lidos por ninguém ou repetiam informação. Foram eliminados.

Plano de contas gerencial reduzido e regras de classificação por fornecedor e natureza.

Base de dados atualizada automaticamente a partir do ERP e painel com DRE e três indicadores.

Nível 2 · o sistema executa, a pessoa aprova tudo. O gerente revisa o painel e redige o comentário. A IA entrará na onda 2 apenas para o rascunho da análise, depois de três meses de classificação estável.

Um gestor, 30 h por mês	30 h/mês
Custo por hora	R$ 70
Retrabalho · horas extras	25% · 6 h/mês
Custo anual do processo manual	R$ 39.060
Redução de esforço: 55% (faixa inicial para simulação, degraus E + P + A)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 4.158 · R$ 17.325
Investimento · custo recorrente	R$ 8.000 · R$ 200/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 6,2 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 24 h/mês

CASO 05

Seiscentos documentos por mês e ninguém sabia quem tinha comprado

A operação recebe cerca de 600 notas e boletos por mês de fornecedores, transportadoras e prestadores de serviço, quase todos por e-mail.

Uma analista digitava tudo no ERP. Pagamentos em duplicidade apareciam a cada dois meses, e juros por atraso somavam cerca de R$ 400 mensais.

50 horas mensais, 10% de retrabalho, uma duplicidade de R$ 2.500 a cada dois meses e R$ 400 mensais de juros: R$ 44,9 mil por ano (nota 3).

A proposta inicial era IA para ler os documentos. A avaliação mostrou que 35% das notas chegavam sem pedido de compra: ninguém sabia quem tinha comprado nem se o valor estava certo. Sem pedido, não há o que conferir. A rota P veio primeiro: pedido obrigatório acima de um valor mínimo.

Pedido de compra obrigatório acima do valor mínimo e cadastro de fornecedores revisado.

Captura automática dos anexos, conferência com o pedido e agendamento.

Lê notas e boletos e sugere fornecedor, valores e classificação.

Nível 3 · o sistema executa, a pessoa aprova as exceções. Documentos que batem com o pedido seguem sozinhos; divergências e fornecedores novos vão para aprovação. Toda alteração de dados bancários exige dupla aprovação.

600 documentos × 5 min	50 h/mês
Custo por hora	R$ 38
Duplicidades · juros por atraso	R$ 1.250/mês em média · R$ 400/mês
Custo anual do processo manual	R$ 44.880
Redução de esforço: 65% (faixa inicial para simulação, degraus P + A + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 12.870 · R$ 16.302
Investimento · custo recorrente	R$ 15.000 · R$ 450/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 8,8 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	≈ 25,8 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 36 h/mês

CASO 06

Cento e vinte clientes, cento e vinte jeitos de mandar documentos

O escritório atende 120 empresas. Os documentos chegam por e-mail, WhatsApp, pasta compartilhada e, às vezes, em papel, quase sempre na última semana do prazo.

As equipes gastavam cerca de 150 horas por mês só recebendo, cobrando, organizando e classificando documentos. O fechamento dependia de horas extras todo mês e o escritório recusava novos clientes por falta de capacidade.

150 horas mensais, 20% de retrabalho e 30 horas extras por mês: R$ 121,5 mil por ano (nota 5).

Canal único de envio, calendário de entregas por cliente e lista padrão de documentos.

Captura automática de notas fiscais eletrônicas, organização por cliente e competência, e lembretes do que falta.

Lê recibos e documentos sem padrão e sugere a classificação com base no histórico de cada cliente.

Nível 3 · o sistema executa, a pessoa aprova as exceções. Classificações de alta confiança seguem para conferência por amostra; as demais são confirmadas uma a uma. Obrigações fiscais continuam sob responsabilidade do contador.

120 clientes × 1h15	150 h/mês
Custo por hora	R$ 45
Retrabalho · horas extras	20% · 30 h/mês
Custo anual do processo manual	R$ 121.500
Redução de esforço: 50% (faixa inicial para simulação, degraus P + A + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 12.150 · R$ 48.600
Investimento · custo recorrente	R$ 25.000 · R$ 800/mês
Payback econômico estimado (3 meses de transição)	≈ 7,6 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 105 h/mês

CASO 07

Duzentos currículos por vaga e uma decisão que continua humana

A empresa abre em média seis vagas por mês, entre suporte, desenvolvimento e comercial. Cada anúncio recebe entre 150 e 300 candidaturas.

A analista de RH levava cerca de 12 horas por vaga só na triagem inicial. Candidatos esperavam semanas por resposta e os gestores reclamavam que os finalistas nem sempre atendiam aos requisitos.

72 horas por mês e 10% de retrabalho: R$ 47,5 mil por ano (nota 3).

A IA lê currículos muito bem. Mas o MAPA deu nota 4 ao risco: uma triagem errada ou enviesada afeta pessoas e expõe a empresa. Isso definiu o controle humano no nível 1: a IA organiza e justifica, mas nenhum candidato é eliminado sem uma pessoa decidir. E a padronização baixa acendeu a rota P: antes da IA, cada vaga passou a ter critérios escritos.

Critérios objetivos por vaga, definidos com o gestor antes da abertura, e exclusão de dados que não se relacionam com a função.

Lê cada currículo contra os critérios e explica, em texto, onde o candidato atende ou não.

Nível 1 · o sistema sugere, a pessoa executa. A IA sugere; a recrutadora decide cada candidato e registra o motivo. Uma revisão mensal compara as sugestões da IA com as decisões para detectar desvios.

6 vagas × 12 h	72 h/mês
Custo por hora	R$ 50
Redução conservadora pelo controle nível 1	40%
Custo anual do processo manual	R$ 47.520
Redução de esforço: 40% (faixa inicial para simulação, degraus P + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 0 · R$ 19.008
Investimento · custo recorrente	R$ 6.000 · R$ 300/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 5,9 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 32 h/mês

CASO 08

A cobrança que o diretor achava que não ia dar dinheiro

O atacadista vende a prazo para cerca de 1.500 lojas. Duas pessoas faziam a cobrança por telefone e WhatsApp, três horas por dia cada uma.

Os clientes eram cobrados na ordem da planilha, não pelo risco. Para cobrir recebimentos atrasados, a empresa antecipava recebíveis e pagava cerca de R$ 1.500 de juros por mês.

126 horas mensais, 5% de retrabalho e R$ 1.500 mensais de juros de antecipação: R$ 81,5 mil por ano (nota 4).

Ao ver o payback apenas em caixa acima de 36 meses, o diretor perguntou onde estava o dinheiro. A resposta estava no princípio do Método MAPA: as horas liberadas só viram dinheiro se forem usadas. A empresa decidiu que a equipe de cobrança absorveria o crescimento da carteira previsto para o ano, em vez de contratar uma terceira pessoa.

Régua automática de lembretes antes e depois do vencimento, com link de pagamento, e priorização por valor e histórico.

Classifica as respostas dos clientes e sugere a abordagem conforme o perfil de cada um.

Nível 3 · o sistema executa, a pessoa aprova as exceções. Lembretes seguem sozinhos; acordos, prorrogações, protestos e bloqueios de crédito são sempre decididos por uma pessoa.

Duas pessoas × 3 h por dia	126 h/mês
Custo por hora	R$ 40
Juros de antecipação por atraso	R$ 1.500/mês
Custo anual do processo manual	R$ 81.504
Redução de esforço: 60% (faixa inicial para simulação, degraus A + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 10.800 · R$ 38.102
Investimento · custo recorrente	R$ 20.000 · R$ 600/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 6,9 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 79 h/mês

CASO 09

Cento e oitenta contratos e nenhum alerta de vencimento

A empresa mantém cerca de 180 contratos ativos com clientes e fornecedores, com reajustes anuais por índices diferentes e cláusulas de renovação automática.

Os contratos ficavam em pastas e caixas de e-mail. Reajustes deixavam de ser aplicados e contratos com fornecedores eram renovados sem renegociação.

16 horas mensais, 10% de retrabalho e cerca de um reajuste por mês não aplicado, de R$ 1.800 em média: R$ 35,3 mil por ano (nota 3).

Repositório único de contratos, com um responsável por contrato.

Lê cada contrato e extrai datas, índices de reajuste, multas e condições de renovação.

Alertas 90, 60 e 30 dias antes de cada vencimento ou reajuste.

Nível 2 · o sistema executa, a pessoa aprova tudo. Toda extração da IA é conferida por uma pessoa na primeira leitura do contrato. Renovações e reajustes são sempre decididos pela diretoria.

Um analista, 16 h por mês	16 h/mês
Custo por hora	R$ 65
Reajustes não aplicados	1/mês × R$ 1.800
Custo anual do processo manual	R$ 35.328
Redução de esforço: 60% (faixa inicial para simulação, degraus P + A + IA)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 12.960 · R$ 8.237
Investimento · custo recorrente	R$ 10.000 · R$ 350/mês
Payback econômico estimado (2 meses de transição)	≈ 8,3 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	≈ 15,2 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 11 h/mês

CASO 10

O fechamento que terminava no dia 15 e a reunião que discutia números em vez de decisões

A empresa fabrica e revende autopeças, com duas unidades e um ERP pouco integrado à contabilidade. Todo mês, quatro pessoas dedicam cerca de 18 horas cada uma ao fechamento e à apresentação de resultados.

“Metade da reunião mensal é gasta discutindo se o número está certo. A outra metade, descobrindo por que a área dele é diferente da minha.”

O fechamento terminava no dia 15. Cada área calculava os indicadores de um jeito, a apresentação tinha 40 slides e a diretoria tomava decisões sobre o mês anterior quando o mês seguinte já estava na metade.

72 horas mensais de quatro pessoas, 20% de retrabalho e 20 horas extras por mês: R$ 76,8 mil por ano (nota 4).

O pedido inicial era um painel automático. A avaliação mostrou que a complexidade (nota 4) vinha menos da tecnologia e mais das definições: faturamento, margem e prazo médio tinham três cálculos diferentes. Antes de automatizar, foi preciso eliminar relatórios e padronizar um dicionário de indicadores.

Onze relatórios foram reduzidos a um painel e uma apresentação de oito páginas.

Dicionário de indicadores com uma definição única e checklist de fechamento com responsáveis e prazos.

Base única alimentada pelo ERP e pela contabilidade, com o painel atualizado automaticamente.

Quatro pessoas × 18 h	72 h/mês
Custo por hora	R$ 55
Retrabalho · horas extras	20% · 20 h/mês
Custo anual do processo manual	R$ 76.824
Redução de esforço: 55% (faixa inicial para simulação, degraus E + P + A)	
Efeito em caixa estimado · valor da capacidade liberada	R$ 10.890 · R$ 31.363
Investimento · custo recorrente	R$ 30.000 · R$ 700/mês
Payback econômico estimado (3 meses de transição)	≈ 12,5 meses
Payback considerando apenas efeito em caixa	acima de 36 meses
Capacidade potencialmente liberada	≈ 59 h/mês

O que os dez casos têm em comum

· Nenhum começou pela tecnologia. Todos começaram por um problema que a diretoria ou a equipe já sentia: atraso, erro, sobrecarga, decisão tardia.

· Sete de dez passaram pela rota P. Identificador de cobrança, pedido de compra, critérios de seleção, plano de contas, dicionário de indicadores. A padronização foi, quase sempre, o que tornou a automação possível.

· A avaliação mudou o plano em seis casos. Na distribuidora, o identificador de cobrança veio antes da conciliação automática. Na clínica, a trava de primeira onda redesenhou o escopo. No relatório gerencial, a IA foi adiada. No e-commerce, o pedido de compra veio antes da leitura de documentos. Método que só confirma a ideia inicial não é método.

· O controle humano foi proporcional ao risco. Do nível 1 no recrutamento ao nível 3 na conciliação, nenhuma decisão relevante saiu das mãos das pessoas.

· O ganho de caixa dependeu de uma decisão de gestão. No escritório contábil, a capacidade virou receita; no atacadista, contratação evitada. Onde ninguém decidiu o destino das horas liberadas, o ganho ficou como produtividade.