

Por que empresas com lucro *quebram*.

Lucro no papel e caixa no banco são coisas diferentes, e a distância entre os dois já levou muita empresa rentável à insolvência. O que separa uma da outra, e como enxergar o risco antes que ele apareça no extrato.

O que este material te *entrega*.

- **A causa raiz do paradoxo:** por que o regime de competencia reconhece lucro sem que o dinheiro tenha entrado, e como essa diferenca vira risco de insolvencia.
- **Os quatro caminhos ate o aperto:** crescimento consumindo capital de giro, descasamento de prazos, endividamento de curto prazo e lucro contabil sem conversao em caixa.
- **Os sinais de alerta precoces:** os indicadores que denunciam o problema antes do extrato, do capital de giro ao ciclo de caixa e a estrutura de vencimentos da divida.
- **Um diagnostico editavel de 12 perguntas** para checar se a sua empresa lucrativa esta, na verdade, correndo risco de liquidez.
- **Proximos passos objetivos** com a MERC: analise de liquidez e capital de giro, projecao de caixa e diagnostico de estrutura de capital antes que o problema se torne urgente.

Material de aplicação prática elaborado pela MERC Group a partir do artigo “Por que empresas com lucro quebram”, publicado em 2026 em www.mercgroup.com.br/insights. Este documento tem caráter informativo e não substitui avaliação profissional específica.



Este material não é sobre teoria. É sobre *decisão prática*.

Lucro não quita boleto. Muita empresa *rentável* descobriu isso quando já não havia caixa para pagar a folha.

Rentavel no resultado, insolvente no *caixa*.

O QUE ACONTECEU

O lucro contabil segue o regime de competência: reconhece a receita quando a venda ocorre e a despesa quando é incorrida, independente de quando o dinheiro entra ou sai. E uma empresa pode acumular lucro no resultado enquanto o caixa aperta a cada mês.

A distância entre lucro e caixa mora em lugares conhecidos: vendas a prazo que ainda não foram recebidas, estoque que consumiu dinheiro, investimentos que saíram do caixa mas viram despesa aos poucos, e dívida cujo principal precisa ser pago mesmo sem aparecer no resultado.

O caso clássico é o crescimento acelerado. Cada venda nova a prazo exige mais capital de giro, e a empresa que cresce depressa vendendo fiado pode consumir caixa justamente quando o resultado parece melhor. Crescimento sem funding de giro é uma das causas mais comuns de insolvência de empresa lucrativa.

Some a isso descasamento de prazos (receber em noventa dias e pagar em trinta), concentração de vencimentos de dívida e dependência de refinanciamento, e o resultado é uma empresa que lucra no papel e falta caixa na conta. A insolvência é de liquidez, não de resultado.

O QUE MUDA NA PRÁTICA

Caixa e lucro precisam ser lidos juntos. Acompanhar só o resultado esconde o risco de liquidez. A demonstração de fluxos de caixa e a projeção de caixa são tão importantes quanto a última linha do resultado.

Crescimento sem funding de giro é armadilha. Antes de acelerar vendas a prazo, dimensione o capital de giro adicional e a fonte que vai financiá-lo. Crescimento saudável vem com plano de caixa, não só com plano de receita.

Descasamento de prazos mata devagar. Receber depois de pagar cria um buraco que se repete todo ciclo. Gerir prazos de recebimento, estoque e pagamento e gerir sobrevivência, não apenas eficiência.

Estrutura de dívida define o risco de curto prazo. Concentração de vencimentos e dependência de rolagem transformam um solavanco de mercado em crise de liquidez. Alongar e diversificar dívida é defesa, não luxo.

Como isso afeta a *sua* companhia.

FUNDADOR OU CEO

Não confunda um bom resultado com segurança. A pergunta que protege a empresa não é quanto lucrei, e sim quanto caixa vou ter nos próximos meses e de onde ele vem.

EMPRESA EM CRESCIMENTO

Seu maior risco talvez seja crescer rápido demais sem caixa para financiar o giro. Modele o consumo de capital de giro do plano antes de executá-lo.

GESTOR FINANCEIRO E TESOUREIRA

Projeção de caixa rolante é o instrumento central. Cenários de estresse de recebimento e de rolagem de dívida mostram o problema com meses de antecedência.

EMPRESA ENDIVIDADA

Mapeie a estrutura de vencimentos e a dependência de refinanciamento. Renegociar antes do aperto, e não durante, e a diferença entre reestruturar e quebrar.

INVESTIDOR OU CREDOR

Rentabilidade não é solvência. Analise liquidez, ciclo de caixa e estrutura de dívida: é ali que se vê se a empresa lucrativa aguenta o próximo trimestre.

DIAGNÓSTICO RÁPIDO

Onde a sua companhia está *hoje*?

Responda Sim ou Não. Cada "Não" é um ponto de atenção prioritário. Os campos deste formulário são editáveis.

	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
01. A empresa acompanha caixa e projecao de caixa com o mesmo rigor que acompanha o lucro?			
02. Existe uma projecao de fluxo de caixa rolante para os proximos meses?			
03. O consumo de capital de giro do plano de crescimento foi dimensionado e financiado?			
04. Os prazos de recebimento, estoque e pagamento estao descasados de forma que consome caixa?			
05. Ha concentracao de vencimentos de divida ou dependencia de rolagem no curto prazo?			
06. O lucro contabil dos ultimos periodos esta convertendo em caixa operacional?			
07. Existe caixa preso em recebiveis vencidos ou estoque obsoleto sem provisao?			
08. A empresa consegue suportar um atraso relevante de recebimento sem parar de pagar?			
09. Cenarios de estresse (queda de vendas, atraso de recebimento) foram simulados no caixa?			
10. As linhas de credito disponiveis cobrem uma necessidade sazonal ou um choque de curto prazo?			
11. A estrutura de divida esta alongada e diversificada, ou concentrada e de curto prazo?			
12. Ha um gatilho definido para renegociar divida antes de um aperto de liquidez, nao durante?			

PRÓXIMOS PASSOS

Do diagnóstico à *ação*, com a MERC.

FERRAMENTAS

MERC Pré-Auditoriapreauditoria.mercgroup.com.br

Diagnóstico de prontidão antes da auditoria: ajustes, riscos e lacunas de evidência mapeados antes de o auditor chegar.

MERC Valuationvaluation.mercgroup.com.br

Avaliação de empresas com metodologia de mercado financeiro: DCF, múltiplos e modelagem, com premissas auditáveis.

MERC DFdf.mercgroup.com.br

Elaboração e revisão de demonstrações financeiras em CPC e IFRS, prontas para auditoria, credores e investidores.

MERC Lastroslastros.mercgroup.com.br

Verificação independente de lastros para securitizadoras, FIDCs e operações estruturadas, com rastreabilidade.

FRENTES DE SERVIÇO

Auditoria independente. Auditoria das demonstrações e assecurança para o mercado financeiro e empresas em crescimento.

M&A e transações. Due diligence, quality of earnings e suporte a compra, venda e captação.

Growth. Modelagem, estruturação financeira e preparação para crescer e captar.

Consultoria contábil e regulatória. CPC e IFRS, controles internos e adequação a BCB, CVM e SUSEP.

Tributário (TAX). Planejamento e conformidade fiscal, reforma tributária e recuperação de créditos.

AGENDAR REUNIÃO

Fale com o nosso time: contato@mercgroup.com.br

Ou fale diretamente com nossos sócios: gabriel.carolei@mercgroup.com.br · bruno.zamboni@mercgroup.com.br

Referências deste material.

NORMAS E REGULAÇÃO BRASILEIRAS

- CPC 03 (R2) / NBC TG 03 Demonstracao dos Fluxos de Caixa.
- CPC 26 (R1) / NBC TG 26 Apresentacao das Demonstracoes Contabeis.
- NBC TA 570 (R2) Continuidade Operacional (avaliacao de going concern).
- Lei nº 11.101/2005 recuperacao judicial e falencia (referencia de insolvencia).

REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS

- IAS 7 Statement of Cash Flows.
- IAS 1 Presentation of Financial Statements (going concern).
- ISA 570 Going Concern.

As referências acima indicam o arcabouço normativo aplicável na data de elaboração deste material (julho de 2026) e podem ser alteradas pelos órgãos emissores. A aplicação a casos concretos exige análise específica. MERC Group · Auditoria do Mercado Financeiro Brasileiro · São Paulo · Brasil.