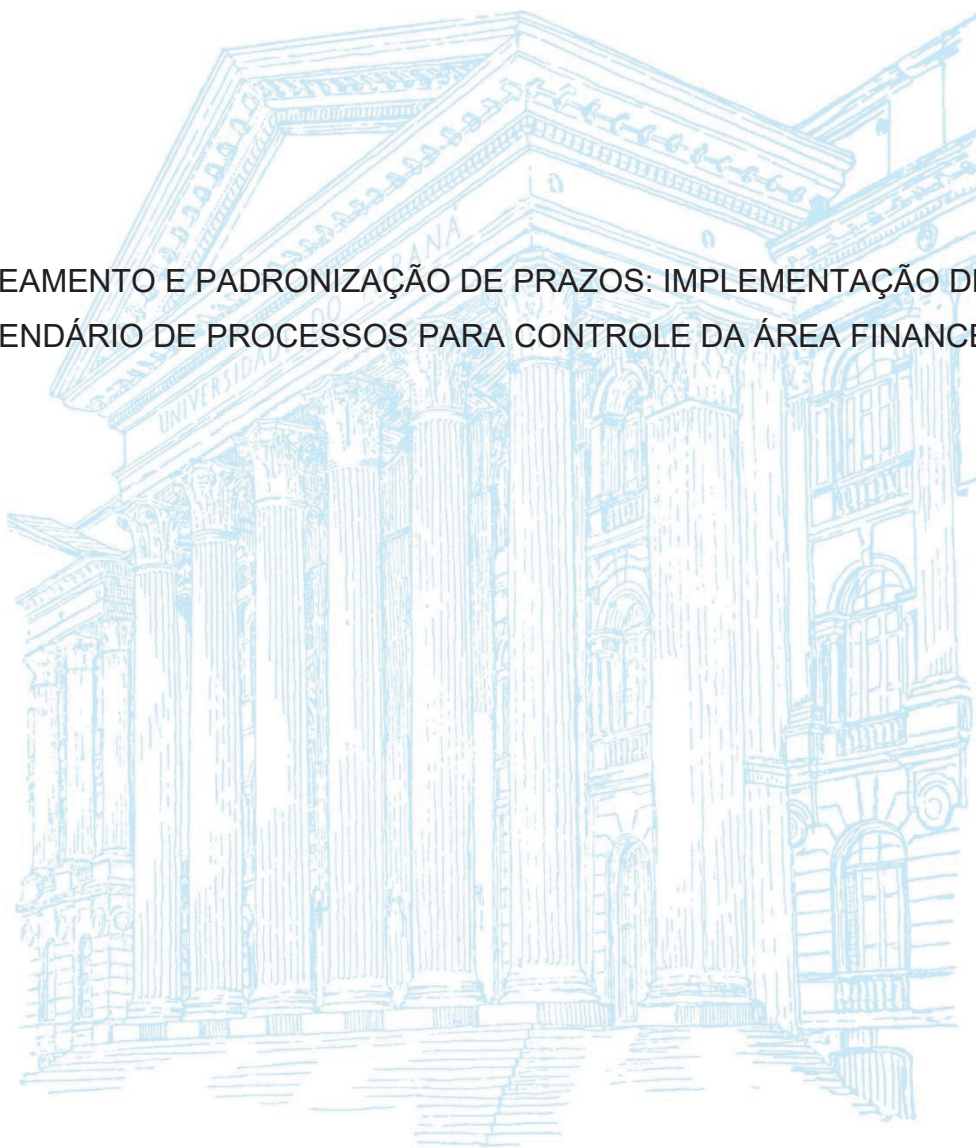


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOÃO GUILHERME FERREIRA DE PAULA

MAPEAMENTO E PADRONIZAÇÃO DE PRAZOS: IMPLEMENTAÇÃO DE UM
CALENDÁRIO DE PROCESSOS PARA CONTROLE DA ÁREA FINANCEIRA



CURITIBA

2025

JOÃO GUILHERME FERREIRA DE PAULA

MAPEAMENTO E PADRONIZAÇÃO DE PRAZOS: IMPLEMENTAÇÃO DE UM
CALENDÁRIO DE PROCESSOS PARA CONTROLE DA ÁREA FINANCEIRA

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de Especialização/MBA em Controller, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em *Controller*.

Orientador(a): Prof.(a). Dr(a). Edicreia Andrade dos Santos.

CURITIBA

2025

RESUMO

Este trabalho interdisciplinar tem como objetivo propor a construção de um calendário de processos mensais para a área de Planejamento Financeiro de Operações de uma empresa do setor de beleza. A proposta surge a partir da vivência prática do autor no ambiente corporativo e da identificação de desafios relacionados à falta de previsibilidade, padronização e integração nos rituais financeiros da área. A análise parte de um diagnóstico construído com base em vivências e ferramentas de gestão, como a matriz SWOT, e propõe um plano de ação estruturado com foco na organização e clareza das atividades recorrentes. O plano de implementação considera recursos como horas de trabalho e ferramentas já utilizadas, como o sistema Tables, e busca resultados como a redução do retrabalho, ganho de tempo e maior visibilidade das entregas. O estudo reforça a importância da integração entre teoria e prática na solução de problemas reais e destaca como a controladoria pode contribuir estrategicamente para a maturidade dos processos organizacionais.

Palavras-chave: Planejamento financeiro. Controladoria. Calendário de processos.

TABELA

TABELA 1 – MATRIZ SWOT	7
TABELA 2 – PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO.....	9

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO	6
2.	DIAGNÓSTICO	7
3.	PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA..	9
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	11
5.	REFERÊNCIA	12

1. APRESENTAÇÃO

Na área de projetos do setor de Planejamento Financeiro de Projetos de Operações de uma indústria do setor de Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal (CFT na sigla, em inglês), as atividades recorrentes desempenham um papel fundamental para garantir a organização financeira e a viabilidade dos projetos em andamento. Contudo, a ausência de um sistema formalizado de planejamento e controle tem gerado desafios que impactam diretamente a eficiência e a previsibilidade do trabalho da equipe.

Atualmente, as principais atividades recorrentes do setor incluem: o fechamento financeiro dos projetos, a elaboração do extrato financeiro dos projetos e as compensações entre projetos, bem como a criação de apresentações e reportes mensais para as diretorias de operações, a reclassificação mensal de despesas entre projetos e entre CAPEX (Capital Expenditure – Despesas de Capital) e OPEX (Operational Expenditure - Despesas Operacionais), e a liquidação dos ativos de projetos concluídos. Apesar da importância dessas atividades, elas não são registradas em um sistema formal. A realização das tarefas por parte da equipe depende muitas vezes da memória/aprendizagem dos colaboradores ou de cobranças pontuais por parte das demais áreas envolvidas. Essa abordagem tem levado a frequentes atrasos, esquecimentos e à percepção de que as atividades “surtem de surpresa”, comprometendo a qualidade e a previsão das entregas, tais como:

1. Internamente na equipe: não há clareza na priorização das atividades recorrentes, dada falta de calendarização e visibilidade por parte do time.
2. Na relação com outras áreas: gera uma cobrança excessiva na entrega de algumas demandas, dada a falta de clareza de prazos do fechamento contábil e financeiro.

Com base nos desafios identificados, propõe-se neste trabalho o mapeamento dos prazos e processos descritos, e posterior criação de um Calendário de Processos Mensais, que tem como principal objetivo centralizar e padronizar o controle dos prazos das atividades recorrentes. Isso possibilitará maior previsibilidade e organização para a equipe e maior visibilidade dos tempos e movimentos da área financeira para as outras áreas parceiras de negócio.

2. DIAGNÓSTICO

A área de projetos do setor de Planejamento Financeiro de Projetos de Operações é responsável pela construção, execução e acompanhamento do orçamento de todos os projetos voltados a Vice-Presidência de Operações, principalmente através das três etapas: avaliação e aprovação dos projetos por meio análise crítica das cotações propostas e estudos de viabilidade; acompanhamento e governança financeira de todas as despesas lançadas nos centros de custos de projetos; reclassificações de eventuais lançamentos incorretos. A partir da percepção do atraso de algumas entregas, recorrentes cobranças por parte de áreas parceiras e a fim de entender melhor os fatores que influenciam a problemática proposta, utilizou-se a Matriz SWOT (Tabela 1). A matriz SWOT é uma técnica estratégica que visa analisar o ambiente interno e externo de uma organização, identificando suas forças (aspectos positivos que podem ser explorados), fraquezas (pontos que precisam ser melhorados), oportunidades (fatores externos favoráveis a serem aproveitados) e ameaças (riscos que podem impactar negativamente o negócio). Segundo Oliveira (2012), a matriz SWOT contribui para a definição de ações mais assertivas e alinhadas ao contexto organizacional, além de fornecer subsídios para o direcionamento estratégico das decisões e priorização de iniciativas com base em critérios de viabilidade e impacto. Essa análise proporciona uma visão clara e holística da situação da empresa, auxiliando na formulação de estratégias que maximizem seus pontos fortes, minimizem suas fraquezas, aproveitem as oportunidades do mercado e enfrentem as ameaças de forma proativa.

Tabela 1 – Matriz SWOT

Fatores Internos	Fatores Externos
Forças	Oportunidades
- Equipe engajada e unida.	- Possibilidade de integração com ferramentas tecnológicas modernas (ex.: Power BI, automação com RPA).
- Ótima abertura para melhorias de processos.	- Maior sinergia entre áreas com processos estruturados.
- Uso de sistemas robustos (SAP, Tables, Google Cloud, TM1).	- Aumento da eficiência operacional.

Fraquezas	Ameaças
- Falta de um calendário formal de atividades.	- Pressão por entregas rápidas de áreas parceiras.
- Dependência da memória da equipe para execução das tarefas.	- Impacto na tomada de decisão devido a atrasos e retrabalho.
- Falta de padronização na comunicação com outras áreas.	- Áreas parceiras não tem clareza dos prazos e entregas da nossa área.

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

As forças identificadas incluem uma equipe engajada e aberta a melhorias, o que facilita a implementação de novas práticas e ferramentas. Além disso, a utilização de sistemas robustos, como SAP, Tables (Google) e TM1, proporciona uma base tecnológica sólida para a estruturação e automatização dos processos financeiros, ainda que possuam uma complexidade alta e uma curva de aprendizagem.

Dentre as fraquezas, destaca-se a ausência de um calendário formal de atividades, o que gera dependência da memória dos colaboradores e dificulta a previsibilidade das entregas. A falta de padronização na comunicação com outras áreas também compromete a eficiência dos fluxos de trabalho e aumenta a necessidade de cobranças informais.

As oportunidades incluem a possibilidade de integração com ferramentas tecnológicas modernas, como GCP (*Google Cloud Platform*, banco de dados da Google), o que pode otimizar os processos internos e reduzir retrabalho. Além disso, a implementação de um calendário estruturado pode fortalecer a sinergia entre as áreas, melhorando a organização das entregas e a diminuição das cobranças paralelas que ocorrem por parte de outras áreas.

Entre as ameaças, citam-se a pressão por entregas rápidas, imposta por áreas parceiras o que pode comprometer a qualidade dos relatórios financeiros, caso não haja um planejamento adequado. A falta de clareza nos prazos pode impactar negativamente a governança dos processos, fazendo com que muitas demandas pareçam “surpresas”, de uma hora para outra.

3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com base na situação diagnosticada, propõe-se a implementação de um Calendário de Processos Mensais com o objetivo principal de centralizar e padronizar os prazos das atividades recorrentes do setor de Planejamento Financeiro de Projetos. A implantação deste calendário pode ser dividida em etapas, com foco em garantir a previsibilidade, melhorar a comunicação interna e reduzir a dependência da memória dos colaboradores.

O plano de implementação está estruturado conforme Tabela 2:

Tabela 2 – Plano de Implementação

Etapa	Descrição	Prazo	Responsável(is)
1	Mapeamento de todas as atividades recorrentes e respectivos prazos.	1 semana	Analistas financeiros e gestor da área
2	Consolidação das informações no Power Point (fluxos e tabelas)	2 semanas	Analista financeiro
3	Desenvolvimento do protótipo do Calendário de Processos Mensais.	1 semana	
4	Validação interna com a equipe e ajustes finais.	1 semana	Analistas financeiros e gestor da área
5	Comunicação oficial do calendário às áreas parceiras e integração no ciclo mensal.	2 semanas	Gestor da área e áreas parceiras

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

O tempo estimado para a conclusão de todas as etapas propostas na Tabela 2 é de até seis semanas, dado que o plano proposto será construído ao mesmo tempo em que outras entregas recorrentes da área ocorrem, tais como: fechamento financeiro; avaliação e aprovação de projetos; reportes mensais de acompanhamento do realizado para áreas parceiras. Sendo assim, para a execução do plano, espera-se ser necessários os seguintes recursos:

a) **Horas de trabalho:** cerca de 40 horas, considerando o envolvimento dos analistas e do gestor em todas as fases do projeto e que será feito em paralelo com outras atividades;

b) **Ferramentas disponíveis:** Power Point, para desenvolvimento e construção do calendário e fluxos; Google Tables e Google Agenda para possíveis automações e lembretes;

c) **Treinamento interno:** caso necessário, será realizado um alinhamento rápido para nivelar a equipe sobre o uso do novo calendário.

Não estão previstos custos adicionais para a execução do projeto, uma vez que todas as ferramentas necessárias já fazem parte da estrutura existente da empresa.

Os principais resultados esperados com a implementação do Calendário de Processos Mensais são:

- 1) **Redução de tempo:** diminuição no tempo despendido com organização interna de prazos e atividades;
- 2) **Otimização da comunicação:** redução nas cobranças informais realizadas por áreas parceiras;
- 3) **Aumento da qualidade nas entregas:** redução do retrabalho e maior precisão nos relatórios financeiros mensais;
- 4) **Centralização das informações:** eliminação de controles paralelos e descentralizados, consolidando a gestão de prazos em uma única ferramenta de fácil acesso e compartilhamento;
- 5) **Padronização da interação com outras áreas:** garantindo maior visibilidade e previsibilidade nas entregas recorrentes.

Dessa forma, a proposta de construção de um calendário de processos mensais busca atender a múltiplas necessidades da área, equilibrando organização interna, previsibilidade e melhor comunicação com áreas parceiras. A padronização dos rituais recorrentes, aliada à clareza sobre os prazos e responsabilidades, não apenas contribui para o aumento da eficiência operacional, como também fortalece a governança e o alinhamento estratégico da área com os objetivos da companhia. Trata-se de uma iniciativa de baixo custo, com alto potencial de impacto positivo, capaz de facilitar a rotina dos analistas e líderes envolvidos, ao mesmo tempo em que eleva a maturidade dos processos de planejamento financeiro dentro do escopo de projetos.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo propor a criação de um Calendário de Processos Mensais para a área de Planejamento Financeiro de Projetos, com o intuito de sanar a falta de organização e previsibilidade das atividades recorrentes. A partir da análise da situação atual e da aplicação da Matriz SWOT, foi possível identificar os principais fatores internos e externos que impactam negativamente a rotina do setor, justificando a necessidade de uma padronização dos prazos e processos. A solução proposta, estruturada em etapas claras e utilizando ferramentas já disponíveis na empresa, busca garantir maior previsibilidade, melhor gestão do tempo e fortalecimento da comunicação entre a equipe e as áreas parceiras.

Com a implementação do calendário, espera-se a redução do tempo gasto com organização interna, a melhoria da qualidade das entregas, a diminuição das cobranças informais e o aumento da eficiência operacional do setor. Além disso, a padronização proposta contribui para uma governança mais estruturada e para a construção de uma cultura organizacional orientada a processos, sem gerar custos adicionais relevantes para a organização. Assim, o projeto apresenta potencial para gerar benefícios concretos e sustentáveis no ambiente de trabalho, alinhando-se às boas práticas de gestão e controladoria.

5. REFERÊNCIA

TERUCHKIN, S. R. U. **As estratégias empresariais para os vinhos finos no Brasil e no Uruguai**: uma análise comparada. Porto Alegre: FEE (Fundação de Economia e Estatística), n. 7. Tese (Doutorado) - UFRGS, Escola de Administração, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. ***Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas***. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2012.