NÚCLEO FINANCEIRO CONSULTORIA

KIT MAPA · MAPEAR

Checklist da Caminhada pela Empresa

Leve impresso. Marque os sinais que você vir, anote onde viu e volte com a lista para priorizar.

Os 14 sinais de desperdício

Estes são os sintomas que indicam que um processo merece entrar no mapa. Nenhum deles, sozinho, prova que existe uma oportunidade, mas quanto mais sinais um processo acumula, maior a chance de haver ganho relevante.

#	Sinal	Como reconhecer	Degrau
☐ 01	Tarefa repetitiva	A mesma sequência de passos, feita do mesmo jeito, várias vezes por dia, semana ou mês	A
☐ 02	Copiar e colar	Informação que sai de um lugar e entra em outro pelas mãos de alguém	A (integração)
☐ 03	Digitação	Dados que já existem em algum documento ou sistema sendo redigitados	A / IA (ler)
☐ 04	Conferência	Pessoas checando se dois conjuntos de informação batem	A (regras)
☐ 05	Planilha paralela	Excel usado para complementar ou contornar o ERP	P / A
☐ 06	Relatório manual	Relatórios montados à mão toda semana ou todo mês	E / A
☐ 07	Informação duplicada	O mesmo dado mantido em mais de um lugar, com versões diferentes	S / A
☐ 08	Retrabalho	Tarefas refeitas por erro, informação incompleta ou mudança de última hora	P
☐ 09	Dependência de uma pessoa	Rotinas que param quando alguém sai de férias ou falta	P / A
☐ 10	Atividade de leitura	Alguém lê documentos, e-mails ou mensagens para extrair informação	IA (ler)
☐ 11	Atividade de classificação	Alguém decide "de que tipo" é cada item: conta, centro de custo, urgência, assunto	IA (classificar)
☐ 12	Atividade de comparação	Alguém confronta propostas, contratos, versões ou valores esperados e realizados	A / IA (comparar)
☐ 13	Atividade baseada em regras	Decisões que seguem critérios fixos: alçadas, prazos, limites, tabelas	A
☐ 14	Alto volume administrativo	Muitas unidades pequenas: notas, títulos, chamados, pedidos, currículos	A / IA

Como usar
Nenhum sinal, sozinho, prova que existe oportunidade. Quanto mais sinais um mesmo processo acumula, maior a chance de ganho relevante. Marque a caixa e anote o processo ao lado.

A caminhada pela empresa

A caminhada é a forma mais eficiente de mapear: em vez de pedir que as pessoas descrevam seus processos em uma reunião, você acompanha o trabalho acontecendo. Reserve de duas a quatro horas por área e siga estes cinco passos.

Peça a cada pessoa: "me mostre as planilhas que você abre toda semana". Cada planilha recorrente é um sistema paralelo que alguém construiu para cobrir uma lacuna. Pergunte de onde vêm os dados, para onde vão os resultados e quanto tempo leva para atualizá-la. Em muitas empresas, essa pergunta sozinha revela metade das oportunidades.

1. Escolha uma área e um ciclo. Comece pela área com mais reclamações de sobrecarga ou pelo processo que mais atrasa a empresa. Defina o ciclo a acompanhar: um dia do contas a pagar, um fechamento mensal, uma cotação do início ao fim.

2. Siga um documento real. Escolha uma nota, um pedido ou uma solicitação concreta e acompanhe o caminho dela: quem recebe, onde é registrada, quem confere, quem aprova, para onde vai. Anote cada vez que a informação muda de mãos ou de sistema.

3. Conte as passagens. Para cada etapa, registre: quantas vezes a informação é digitada, quantos sistemas e planilhas são abertos, quantas pessoas tocam o documento e quantas mensagens são trocadas.

4. Pergunte o porquê. Para cada etapa que pareça estranha, pergunte "por que isso é feito assim?". As respostas "sempre foi assim" e "porque uma vez deu problema" são pistas valiosas para os degraus E e S.

5. Registre na Ficha do Processo. Ao final, preencha uma ficha por processo identificado (modelo na página seguinte). Não tente medir com precisão ainda: estimativas razoáveis bastam nesta etapa.

Onde costumam estar as oportunidades

Área	Processos que costumam acumular sinais
Financeiro	Contas a pagar, conciliação, cobrança, fluxo de caixa, relatórios gerenciais, fechamento
Contábil e fiscal	Captura de documentos, classificação, conciliações contábeis, conferência de impostos e retenções
Comercial	Atualização do CRM, follow-up, propostas, previsão de vendas, relatórios de carteira
Atendimento	Triagem de WhatsApp e e-mail, respostas repetidas, segunda via, registro de ocorrências
RH	Triagem de currículos, admissão e documentos, dúvidas sobre políticas, pesquisas
Compras	Solicitações, cotações, comparação de propostas, aprovações
Administrativo	Contratos, atas, planos de ação, indicadores, apresentações

Roteiro de investigação

As perguntas a fazer em cada processo que entrar no mapa.

- Qual tarefa você faz toda semana e acha que não deveria ser você a fazer?
- De onde vêm as informações que você usa, e para onde vão as que você produz?
- Quantas vezes a mesma informação é digitada até chegar ao final?
- Em que momento você precisa esperar alguém para continuar?
- Qual planilha você abre todos os dias? O que ela faz que o sistema não faz?
- O que você confere? Quantas vezes encontra erro?
- Qual é o erro mais comum desse processo, e quanto ele custa quando acontece?
- O que para quando você não está?
- Qual relatório você monta? Quem usa, e para decidir o quê?
- Quais perguntas você responde repetidamente, por e-mail ou WhatsApp?
- Onde você procura informação que deveria estar à mão?
- Se pudesse eliminar uma etapa amanhã, qual seria?

Área	Perguntas específicas
Financeiro	Quanto tempo leva para conciliar os bancos? Quantos títulos ficam sem baixa no fim do mês? Como a cobrança decide quem contatar primeiro? Em quantos dias o relatório gerencial fica pronto?
Contábil e fiscal	Como os documentos chegam à contabilidade? Quantos lançamentos são reclassificados no fechamento? Quem confere retenções e impostos, e como?
Comercial	O CRM está atualizado hoje? Quanto tempo leva para montar uma proposta? Como se decide qual cliente recebe follow-up? Sabemos por que perdemos vendas?
Atendimento	Quais são as dez perguntas mais frequentes? Quantos canais recebem demandas? Como se sabe se um problema é recorrente?
RH	Quantos currículos são lidos por vaga? Quanto tempo leva uma admissão? Quais dúvidas sobre políticas chegam toda semana?
Compras	Como as solicitações chegam? Em quanto tempo sai uma cotação? Como as propostas são comparadas? Quantas aprovações cada compra exige?
Administrativo	Onde estão os contratos, e quem controla vencimentos e reajustes? As reuniões geram atas e planos de ação? Quanto tempo leva para montar a apresentação mensal?

Ficha do Processo

Cada processo identificado ganha uma ficha. Ela registra o suficiente para a etapa seguinte — Avaliar — sem exigir precisão excessiva. Veja um exemplo preenchido:

Uma ficha por processo. Preencha durante a caminhada, com quem executa.

Código do processo	Data do levantamento
Responsável entrevistado	Área

Nome do processo

Conciliação bancária diária das quatro contas correntes

Área e dono

Financeiro · Analista de contas a receber (com apoio do assistente)

Gatilho

Início de cada dia útil

Resultado esperado

Saldos do ERP iguais aos dos bancos; títulos baixados; divergências investigadas

Frequência

Diária · cerca de 21 vezes por mês

Tempo por execução

Cerca de 50 minutos por pessoa (1h40 no total, somando as duas)

Pessoas envolvidas

2

Sistemas e planilhas

Quatro internet bankings, ERP, planilha "Conciliação 2026.xlsx"

Entradas

Extratos em PDF e OFX; relatório de títulos do ERP

Sinais encontrados

01 repetitiva · 02 copiar e colar · 04 conferência · 05 planilha paralela · 09 dependência · 13 regras · 14 volume

Problemas relatados

Tarifas e PIX sem identificação ficam pendentes; em semanas de fechamento, a conciliação atrasa até três dias

Observações

Quando a analista tira férias, o assistente faz só a parte de recebimentos