CORPBUSINESS
Programa executivo

FP&A

Estratégico 2027

Planejamento financeiro e decisões de capital para a alta liderança

23 e 24 de março de 2027

DOIS DIAS · DEZ BLOCOS



Estratégia · Margem · Caixa · Execução

Programa proposto | Perfis para curadoria

VISÃO EXECUTIVA

Estratégia, margem, caixa e execução.

O FP&A Estratégico 2027 reúne a agenda de planejamento, análise e gestão de performance em torno das decisões que chegam ao CFO, ao CEO e ao conselho: onde investir, como sustentar o crescimento, quando corrigir a operação e quais riscos aceitar. A proposta conecta estratégia, margem, caixa e execução, com discussões sobre escolhas reais e suas consequências financeiras.

O programa foi condensado em dez blocos, com temas complementares reunidos na mesma discussão. O primeiro dia concentra as decisões de negócio e capital. O segundo examina a capacidade de FP&A para sustentar essas decisões e termina com um workshop de 90 minutos e uma revisão executiva das recomendações.

PÚBLICO PRIORITÁRIO

CFOs, CEOs, vice-presidentes e diretores financeiros; diretores e heads de FP&A, Controladoria, Tesouraria e Estratégia; líderes de unidades de negócio e conselheiros envolvidos em performance e alocação de capital.

FORMATO DO CONGRESSO

Proposta de congresso presencial em dois dias, das 9h às 17h, com recepção às 8h30. Oito sessões executivas, um workshop e uma sessão de revisão e aplicação. Cidade e local a definir. Horários de Brasília.

RESULTADOS ESPERADOS

- Conectar o planejamento a escolhas sobre crescimento, rentabilidade e liquidez.
- Comparar investimentos e iniciativas com premissas, restrições e critérios explícitos.
- Definir onde dados, IA e mudanças no modelo de FP&A justificam investimento.
- Estruturar uma recomendação ao comitê executivo e prioridades para os próximos 90 dias.

Os perfis indicados orientam a curadoria e não representam participações confirmadas. A programação e os formatos das sessões são propostos.

REFERÊNCIAS DE CURADORIA

AFP FP&A Benchmarking Survey 2026 | 20 de janeiro de 2026

Referência para o desenho integrado de planejamento, cenários e execução. Pesquisa global com 332 profissionais; seus resultados não são apresentados como retrato específico do Brasil.

McKinsey sobre IA e decisões em FP&A | 24 de julho de 2026

Referência para discutir integração de dados, responsabilidades e validação humana. O programa não promete reproduzir resultados de casos citados na publicação.

01 DIA 1 | 23 de março de 2027 | MANHÃ
Estratégia financeira e alocação de capital

08h30 às 09h00 | Recepção e café de boas-vindas

01
09h00 às 10h00 | Painel de abertura

FP&A na agenda do comitê executivo e do conselho

Como definir o mandato de FP&A para antecipar escolhas, desafiar premissas e acompanhar a execução. A abertura estabelece quais decisões precisam de análise financeira, quem responde por elas e como avaliar a contribuição da área para o negócio.

- Prioridades do CEO e do CFO traduzidas em decisões, indicadores e responsáveis.
- Relação entre desempenho operacional, geração de caixa e retorno sobre o capital.
- Alçadas e critérios para escalar desvios, revisar compromissos ou interromper iniciativas.

Decisão central Quais decisões passam a orientar o trabalho de FP&A e a pauta do comitê executivo?

Perfil sugerido CFO e CEO ou conselheiro com atuação em estratégia e performance.

02
10h00 às 11h00 | Painel executivo

Planejamento integrado e cenários para realocar recursos

Integração de orçamento, rolling forecast e planejamento comercial e operacional para decidir sob incerteza. O debate trata do uso de premissas compartilhadas e de cenários que levem a respostas concretas, com distinção entre previsão, meta e autorização de gasto.

- Demanda, capacidade, pessoas e custos conectados ao resultado e ao caixa.
- Cenários coerentes, sensibilidades relevantes e gatilhos para revisão do plano.
- Cadência de decisão e regras para realocar recursos sem perder disciplina orçamentária.

Decisão central O que precisa mudar no negócio para que a liderança revise o plano e redistribua recursos?

Perfil sugerido CFO ou diretor de FP&A com líder de Operações ou unidade de negócio.

11h00 às 11h30 | Coffee break e relacionamento

01 DIA 1 | 23 de março de 2027 | MANHÃ / TARDE

Estratégia financeira e alocação de capital

03 11h30 às 12h30 | Caso comentado e debate

Rentabilidade e pricing nas decisões de crescimento

Leitura conjunta de preço, volume, mix e custo de servir para avaliar onde crescer e onde corrigir a proposta comercial. A sessão discute como diferenças entre margem contábil, contribuição incremental e consumo de capacidade afetam decisões sobre clientes, produtos e canais.

- Impactos de descontos, condições comerciais e mix na rentabilidade e no caixa.
- Custos evitáveis, rateios e restrições de capacidade na comparação entre alternativas.
- Critérios para renegociar contratos, rever portfólio e proteger negócios relevantes.

Decisão central Quais receitas merecem investimento adicional e quais exigem correção de preço, custo ou condições?

Perfil sugerido Diretor financeiro com líder Comercial ou de Pricing.

12h30 às 14h00 | Almoço

TARDE | 23 DE MARÇO DE 2027

04 14h00 às 15h15 | Painel executivo

Caixa e capital de giro que sustentam o crescimento

Como conciliar expansão comercial, estoques, prazos e compromissos de investimento com a liquidez disponível. FP&A e Tesouraria discutem uma leitura integrada de resultado, balanço e fluxo de caixa, identificando quando o crescimento exige financiamento ou mudanças na operação.

- Ponte entre resultado e caixa e conexão entre previsão de curto prazo e plano financeiro.
- Recebíveis, estoques e fornecedores avaliados com seus efeitos sobre serviço, risco e margem.
- Limites de liquidez, obrigações financeiras e alternativas de resposta a um cenário adverso.

Decisão central Quanto crescimento a empresa consegue financiar e quais escolhas preservam sua capacidade de execução?

Perfil sugerido CFO ou diretor de Tesouraria, com executivo de Operações ou Comercial.

15h15 às 15h45 | Coffee break e relacionamento

01 DIA 1 | 23 de março de 2027 | TARDE

Estratégia financeira e alocação de capital

05 15h45 às 17h00 | Comitê executivo comentado

CAPEX e M&A sob a mesma disciplina de capital

Comparação entre expansão orgânica, aquisições e outras prioridades que disputam capital e capacidade de execução. O debate conecta a tese estratégica ao fluxo de caixa incremental e ao acompanhamento posterior, incluindo condições para fasear, redimensionar ou abandonar um investimento.

- Premissas comparáveis de retorno, custo de capital, risco e necessidade de caixa.
- Sinergias de aquisições, custos de integração e responsáveis pela captura de valor.
- Revisão do portfólio e avaliação dos resultados após a aprovação dos projetos.

Decisão central O que aprovar, fasear ou interromper quando nem todas as iniciativas podem avançar?

Perfil sugerido CFO com executivo de Estratégia, Desenvolvimento Corporativo ou M&A.

17h00 | Encerramento do primeiro dia

QUESTÕES PARA A TROCA ENTRE EXECUTIVOS

Ao discutir os casos, os convidados devem explicitar a escolha feita, as alternativas descartadas, as restrições e a forma de acompanhar o resultado. A comparação entre experiências deve considerar diferenças de setor, ciclo de caixa e capacidade de execução.

- O que a liderança deixou de financiar para sustentar a prioridade escolhida?
- Qual premissa se mostrou mais frágil e como a decisão foi corrigida?
- Que resultado foi efetivamente capturado e qual permaneceu apenas como expectativa?

02 DIA 2 | 24 de março de 2027 | MANHÃ
Inteligência de decisão e execução

08h30 às 09h00 | Recepção e café de boas-vindas

06 09h00 às 10h00 | Caso comentado e debate
Dados e IA em FP&A com retorno verificável

Como selecionar aplicações de IA que melhorem a análise e o tempo de resposta da liderança. A sessão reúne fundamentos de dados, previsões e automação, exigindo critérios de validação, rastreabilidade e revisão humana antes de ampliar o uso.

- Base consistente de indicadores e premissas para conectar dados operacionais e financeiros.
- Teste de previsões contra referências existentes e análise de erros relevantes para a decisão.
- Custo completo, adoção e controles de uso de IA em análises e recomendações executivas.

Decisão central Qual aplicação merece um piloto e que evidência justificará ampliar ou interromper seu uso?

Perfil sugerido CFO ou diretor de FP&A em conjunto com líder de Dados ou IA.

07 10h00 às 11h15 | Painel executivo
Modelo operacional e liderança para um FP&A estratégico

Redesenho de responsabilidades, processos e competências para aproximar Finanças das decisões de negócio. A discussão combina automação do trabalho recorrente, atuação dos parceiros financeiros nas unidades e governança de uma equipe com capacidade real de contestar premissas.

- O que centralizar e o que manter próximo às unidades de negócio.
- Atividades a simplificar ou automatizar e destino da capacidade liberada.
- Competências, sucessão e avaliação da equipe pelo uso das análises nas decisões.

Decisão central Que mudanças na estrutura e na rotina de FP&A ampliam sua contribuição para a liderança?

Perfil sugerido CFO e diretor de FP&A com experiência em transformação da função financeira.

11h15 às 11h45 | Coffee break e relacionamento

02 DIA 2 | 24 de março de 2027 | MANHÃ

Inteligência de decisão e execução

08 11h45 às 12h45 | Mesa executiva

Business partnering e recomendações para o conselho

Como transformar análises em recomendações que explicitem alternativas, consequências e incertezas. O debate aborda conflitos entre áreas, o papel de Finanças ao desafiar propostas e a construção de uma pauta de performance voltada a decisões e responsabilidades.

- Narrativa executiva que separa fatos, hipóteses e recomendação.
- Indicadores com responsáveis, limites de desvio e ações de correção.
- Condução de divergências e comunicação da decisão, das condições e do acompanhamento.

Decisão central Como apresentar uma escolha defensável e obter compromisso com sua execução?

Perfil sugerido CFO, diretor de unidade de negócio e conselheiro.

12h45 às 14h00 | Almoço

NARRATIVA EXECUTIVA

Fatos	Hipóteses	Recomendação

DIA 2 | 24 DE MARÇO DE 2027 | TARDE

Workshop executivo

09 | 14h00 às 15h30

Comitê de capital e performance

90
MINUTOS

Em grupos, os participantes assumem a liderança de uma empresa com pressão sobre margens, consumo de capital de giro e projetos concorrentes. Com base em um caso didático, devem recomendar uma combinação viável de ações e defender suas consequências para resultado, caixa e execução.

DINÂMICA DO WORKSHOP

Horário	Atividade
14h00 às 14h10	Leitura do caso e definição da decisão solicitada.
14h10 às 14h35	Análise dos cenários, das restrições de caixa e das premissas críticas.
14h35 às 15h00	Comparação das alternativas e escolha das iniciativas prioritárias.
15h00 às 15h20	Preparação da recomendação e das condições de aprovação.
15h20 às 15h30	Revisão entre pares e registro dos pontos ainda não comprovados.

ENTREGA DO WORKSHOP

Memorando executivo de até duas páginas com decisão solicitada, alternativas, impactos financeiros estimados, premissas, riscos, responsáveis e critérios de revisão.

DINÂMICA PROPOSTA

Caso com dados didáticos e quadro de análise fornecidos pela organização, sem necessidade de compartilhar informações confidenciais ou desenvolver modelos complexos durante a sessão.

Perfil sugerido Facilitação conjunta de executivo de Finanças e especialista em FP&A.

15h30 às 16h00 | Coffee break e relacionamento

DIA 2 | 24 DE MARÇO DE 2027 | TARDE

Da recomendação à execução.

10 | 16h00 às 17h00 | Conselho simulado e aplicação

Defesa da decisão e prioridades para os próximos 90 dias

Revisão de recomendações do workshop por uma mesa executiva, com questionamento das premissas, das restrições e da capacidade de execução. Na segunda parte, cada participante traduz os aprendizados em prioridades aplicáveis à sua organização.

16h00 às 16h30

Apresentação de propostas selecionadas e discussão das condições para aprovação.

16h30 às 17h00

Plano individual com marcos de 30, 60 e 90 dias, responsáveis e evidências esperadas.

Decisão central Qual iniciativa levar à liderança, que validação fazer primeiro e quando reavaliar a decisão?

PLANO INDIVIDUAL | MARCOS, RESPONSÁVEIS E EVIDÊNCIAS

30 dias	60 dias	90 dias
Marco	Marco	Marco
Responsável	Responsável	Responsável
Evidência esperada	Evidência esperada	Evidência esperada

Perfil sugerido Mesa com CFO, conselheiro e líder de unidade de negócio.

17h00 | Encerramento do FP&A Estratégico 2027

Os perfis indicados orientam a curadoria e não representam participações confirmadas. A programação e os formatos das sessões são propostos.