



APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

NOSSOS RESULTADOS

Neste portfólio terão os principais cases e resultados entregues ao longo de nossa história que começou em setembro de 2009. Estarão especificados cada caso, o contexto das empresas quando chegamos, os desafios e o que foi feito. Traremos o máximo de detalhes possíveis e sempre buscando manter uma linguagem profissional e impessoal.

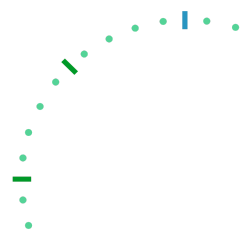
REORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Em março/13 iniciamos na Prefeitura Municipal de São Paulo, mais precisamente da área de habitação na coordenadoria que cuida da regularização fundiária e de mananciais.

Contribuímos para o desempenho de funções no setor administrativo-financeiro da coordenadoria, que detinha toda a organização, controle de formulários e processos, medições e conferências mensais dos contratos ativos, liberações para pagamento, elaboração das minutas de editais, contratos e atestados de capacidade técnica, bem como os procedimentos de departamento pessoal com os demais servidores e estagiários da coordenadoria.

Foi onde aprendemos muito sobre uma das principais competências que é o controle. Sem o devido controle, processos operacionais e financeiros, de recursos e a incapacidade de mensurar resultados se perdem. Aprender a ler e interpretar leis e contratos também pontuamos como competência aprimorada, da qual pudemos evoluir demasiadamente ao longo da jornada. Melhoramos as planilhas de controle e as apresentações em PowerPoint, ajudamos na reconstrução do organograma da secretaria.

Pouco resultado consegue-se entregar trabalhando com órgãos públicos, quando a burocracia e a legislação são mais rígidas. Porém, conseguimos dar o melhor resultado quanto a entrega de solicitações das demais áreas, resoluções de problemas e mediação de alguns conflitos. O prazo para atender solicitações passava dos 30 dias e sempre buscamos fazer o mais rápido possível.





APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

CONTROLE DE PROCESSOS

No final de julho/14, fechamos um contrato com uma das maiores empresas de segurança privada e serviços do Brasil, que gostaria de otimizar seus processos, em principal, o controle de absenteísmo.

Briefing:

Alguns colaboradores tinham a prática de assim que se registrassem na empresa, não retornariam mais, mas ainda recebiam seus proventos. Outros também abandonavam o emprego após um período. Isso causava um prejuízo na empresa, não só de recursos financeiros como de tempo que se utilizava para realizar as rotinas com os mesmos.

Então, a empresa esboçou o controle de absenteísmo para melhor organizar estes casos e que pudesse melhor embasar suas defesas frente aos tribunais quanto ao deferimento de demissão por justa causa – o que não vinha ocorrendo e, em algumas situações, a empresa ainda teria que, além de indenizar por danos morais, readmitir o colaborador.

Desenvolvimento:

Na época, este era um dos problemas que mais afetava a empresa e havia uma grande pressão para a regularização deste tema.

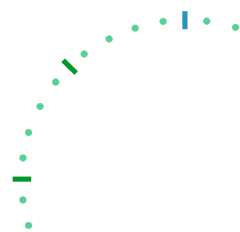
Na primeira semana, entendemos como eram feitas as rotinas atuais do processo, já esboçando possíveis pontos de melhorias.

Na segunda semana, além de consolidar o que foi entendido, conversamos com as demais áreas envolvidas, afim de entender melhor as necessidades e como poderíamos solucioná-las.

Na terceira semana, já com o escopo de melhorias a ser implantado concluído, começamos a fazer as alterações e ajustes e sempre mantendo em contato com as demais áreas para mantermos o bom alinhamento.

Resultado:

No primeiro mês, entregamos 20% de redução de custos e despesas do processo e o controle já era bem mais nítido. No decorrer do segundo mês, iniciamos a composição de um manual de como tocar o controle de absenteísmo, desde seus fundamentos até o controle na planilha. Ao fim de setembro a economia total foi de 36%.



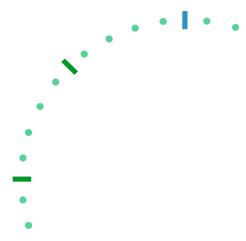


APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

Outros:

Do meio de setembro em diante, já com o absenteísmo controlado, elaboramos e implantamos mais dois processos solicitados pela empresa: os de indicadores operacionais da matriz e filiais; e de controle de desempenho dos colaboradores em experiência na matriz.





APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

CONTROLE FINANCEIRO

Em janeiro de 2015, iniciamos uma parceria com maior empresa de telemarketing do mundo que tinha operações aqui no Brasil.

A empresa passava por implementação da SOX, conjunto de medidas e procedimentos que asseguram controle na organização. Sua obrigatoriedade se devia a matriz, que foi comprada por uma empresa dos Estados Unidos e abriu seu capital na bolsa de valores. Nossa função era adequar a área de planejamento financeiro a esses processos, além de aprender sobre as rotinas da área.

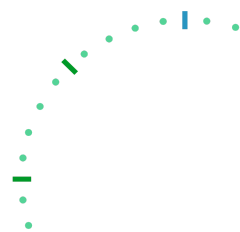
Entretanto, duas semanas depois, essa responsabilidade passou para uma área específica e nós ficaríamos só com as rotinas que eram as validações de algumas ferramentas nas operações das quais cuidávamos: rolling forecast, P&L e análise de redução de custos e despesas através de lançamentos de banco de horas e horas extras dos operadores, bem como outras linhas de custo variável, onde durante todo o mês era realizado acompanhamento dos resultados e seus desvios, e justificativas, até seu fechamento. Os clientes menos rentáveis no mês do nosso cliente passavam por um comitê onde era feito uma modelagem financeira afim de recuperar o EBIT acima da meta.

A produtividade da nossa área estava bem dinâmica e justa quando a incorporação de uma empresa que adquirimos se tornou necessária. Na época, o pilar de clientes dos quais atuávamos geravam aproximadamente R\$ 30 mi/m e com os clientes vindo da incorporação somariam mais R\$ 10 mi/m de faturamento bruto.

Vendo o sobrecarregamento dos colaboradores do nosso cliente, solicitei ao gestor para que encabeçássemos a incorporação do concorrente adquirido que não era apenas trazer o financeiro das operações para dentro da empresa como também o entendimento das áreas de tesouraria, financeiro e contábil. A missão foi concedida e iniciamos a atuação.

Há uma demanda muito significativa em processos de incorporação que vão além das rotinas, tarefas e atividades em si, uma vez que o capital humano pesa muito nesse contexto onde os incorporados pouco sabem e muito temem com as consequências de sua finalização. Era necessário ter não somente a resiliência e relacionamento interpessoal, mas também o feeling de como e quando agir ao mesmo tempo que as rotinas normais não paravam e, depois de capturadas, precisaríamos redistribuir dentro da empresa para cada área responsável.

Com o processo finalizado, a atuação com os novos clientes demandou muito entendimento de contratos e níveis de serviços a serem entregues, para não gerar multas e descontos a companhia. Durante o aprendizado e melhor entendimento, como sempre fizemos, fomos até as operações para conhecer e traduzir com o financeiro e sua





APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

modelagem. Como resultado, conseguimos reduzir entre 2 e 3% ao mês de descontos que eram feitos sob base de cálculo diferente da contratual e reaver alguns valores.

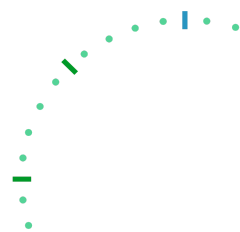
ACIMA DA META

Em junho/16, fomos contratados por uma gigante empresa de varejo pra aprimorar a área comercial e a gestão operacional.

Desde o início na loja, o clima era pesado e os colaboradores pouco motivados. A nossa principal meta, que era conversão de garantia estendida, estava em 4% quando o mínimo era de 25% ao mês. Tudo isso refletia numa operação mal avaliada pelos pares do nosso clientes e constantes reclamações.

Com o tempo, fomos ganhando a confiança da equipe e começamos a promover mudanças comportamentais e de atendimento ao cliente, com constantes feedbacks. Na questão das garantias, primeiro entendemos o que é, e seus detalhes. Depois, fomos identificando quais eram as dificuldades na hora de explicar o produto por parte da empresa e quais eram as dos clientes. Após essa avaliação começamos a treinar, orientar e ajudar cada colaborador para alcançarmos o objetivo.

Resultado, em outubro/16 estávamos com 31% de conversão das garantias, a melhoria na operação foi amplamente melhorada, desde o recebimento dos caminhões a melhores práticas de reabastecimento das gôndolas. A fidelização de clientes foi nítida e as reclamações viraram feedbacks positivos.





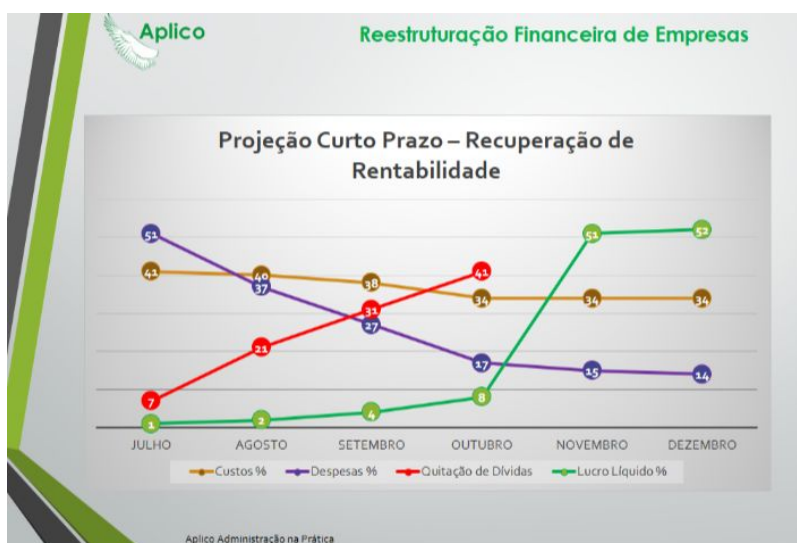
APLICO
CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

RESTAURAÇÃO FINANCEIRA

Na metade de julho/17, uma empresa do setor de serviços localizada na zona leste da Capital Paulista contratou a Aplico para ajudá-la a reencontrar sua rentabilidade perdida desde o ano anterior, sem luz no fim do túnel e já considerando fechar as portas.

Com dívidas com bancos, fornecedores e até mesmo com o fisco, nosso cliente alegava que há mais de meses fechavam zerados ou até mesmo tendo que atrasar pagamento dos colaboradores.

Tendo em vista a urgência da situação e após coletarmos algumas informações, além de analisarmos toda a estrutura financeira, em apenas 5 dias, entregamos o que consta na apresentação desta imagem [abaixo] - entre outros cenários.



Esta é a projeção para curto prazo, ação de recuperação de rentabilidade nesse período da empresa, a partir da quitação de todas as dívidas, otimização de custos e, principalmente, redução de despesas.

Tudo isso considerando que a empresa ainda faturasse 25% a menos do que a média dos últimos 6 meses e replicando essa condição até final do ano. Ou seja, o que poderia maximizar ainda mais o lucro líquido, caso trabalhássemos com o faturamento real.

No caso, em outubro/2017, se a empresa seguisse todos os passos do nosso plano, ela ficará:

- **Livre das dívidas;**
- **Sem necessidade de contratar empréstimos para pagar custos ou despesas;**
- **Capacidade de reinvestimento próprio;**
- **Lucro considerável aos sócios em média de 50% sobre faturamento líquido.**



CONSOLIDAÇÃO FINANCEIRA

Em setembro/17, uma pastelaria da zona sul da cidade de São Paulo entrou em contato conosco em busca de melhorias na administração no seu negócio.

A Pastelaria já tinha 3 anos no mercado, mas conforme foi constatado e relatado por eles, sempre fechavam no “zero-a-zero”. Não conseguiam ter lucro para reinvestir no negócio como compras de equipamentos melhores para produção e estocagem, e para a retirada dos sócios.

Apesar de terem um sistema para o lançamento dos pedidos, eles não tinham uma gestão operacional registrada e uma financeira muito informal. Logo, antes de tomar as devidas providências, passamos o fim de setembro e outubro inteiro coletando dados, informações dentro da Pastelaria e, no final daquele mesmo mês, finalizamos a parte de identificação. Montamos todas as outras ferramentas necessárias e essenciais para tocar o negócio.

Encontramos grandes erros, como por exemplo, o crucial, precificação errada. Na maioria dos produtos, o lucro era menor que o rendimento em poupança, mas haviam alguns que tinham um prejuízo elevado – e eram os que mais tinham saída.

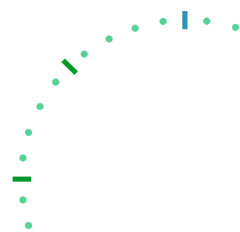
Em novembro/17, começamos efetivamente a mudar a gestão financeira, cortando as antecipações de crédito, renegociando vencimentos com alguns fornecedores e colaboradores, além de solicitar com sucesso crédito junto ao banco, para ser utilizado em janeiro/18 e já montamos as pesquisas com clientes e novas viabilidades de produtos no ano seguinte.

Ao entrar dezembro/17, tudo o que tínhamos começado a articular junto a pastelaria, as novas ações de marketing e planejamento para 2018, entram em check por motivos pessoais dos sócios. Isso mudaria muito o que já estava colocado no plano de ação e poderia ter outras consequências.

Mesmo assim, partindo de um de nossos valores e como sempre fazemos, o Respeito ao Ser Humano, montamos um plano de ação sob a nova realidade. A equação nada mais era que:

- **Dobrar o número de vendas por noite;**
- **Aumentar os dias úteis trabalhados;**
- **Implantar mais ações e medidas além do que já havíamos planejando.**

Dessa forma, vindo 2018, dentre todas as mudanças, as principais foram a readequação dos preços para não haver mais prejuízos, retirada da taxa de entrega e promoções.





APLICO

CONSULTORIA E ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

As vendas realmente dobraram, o ticket-médio subiu em média 3 reais frente a 2017, continuamos com a implementação do Regime de Competência a gestão financeira e:

- **Contratar entregadores/motoqueiros fixos;**
- **Reduzir os custos com produtos sem saída e reformular o cardápio;**
- **Promoções e novas opções de produtos que viralizaram entre clientes e concorrentes**

+55 (11) 98760-0383

comercial@aplicoconsultoria.com.br

Avenida Paulista, 2028, 11º Andar
Bela Vista - São Paulo/SP - 01310-200

aplicoconsultoria.com.br

