

Comitê de Crise

COVID-19

VISAGIO

2020

VISAGIO

Todas as informações presentes neste documento, anexos ou qualquer outra comunicação verbal ou formal no âmbito deste processo comercial são propriedade intelectual da Visagio e estritamente confidenciais, contendo informações comerciais relevantes e devendo ser divulgadas apenas aos responsáveis pela tomada de decisão do processo. A divulgação desta proposta a terceiros ou utilização dela ou de qualquer parte de seu conteúdo para outros fins que não este processo comercial é expressamente proibida.

A utilização deste documento ou de qualquer de seus anexos por funcionários ou qualquer terceiro da empresa cliente que não estejam envolvidos no processo de seleção de fornecedores para esse processo comercial estará em não-conformidade e deverá ser informada expressamente à Visagio através do e-mail iso@visagio.com.

Todos os documentos e informações recebidas pela Visagio ao longo do processo comercial do qual resultou essa proposta serão tratados da mesma forma pela Visagio, com expressa confidencialidade e sigilo, não sendo revelados a nenhuma parte fora da empresa, tenha a Visagio assinado ou não qualquer contrato ou acordo de confidencialidade.

Agenda

1. Objetivo

2. Comitê de Crise

3. Apresentação Institucional Visagio

COVID-19

A COVID-19, doença causada pelo vírus *sars-cov-2*, foi declarada pandemia pela OMS no dia 12 de março de 2020. Pandemia é o conceito que caracteriza as doenças infecciosas e contagiosas que se espalham além de fronteiras intercontinentais

Macro ações recomendadas – Comitê de Crise

O objetivo do comitê de crise é trazer **disciplina, competência e agilidade** para **minimização de impactos de uma crise sem precedentes**, sendo mandatório estar a frente de um vasto planejamento de ações prioritizadas



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA

Prevenção do Colaborador

Implementar ações de prevenção e segurança dos funcionários e clientes

•

Melhorar e aumentar toda a comunicação possível de forma extremamente transparente

•

Garantir a segurança dos funcionários deve ser a prioridade máxima

•

Acompanhar as medidas regulamentares e estar a par da situação mundial

•

Apoiar a sociedade em ações de CSR



REDUÇÃO DE GASTOS /
CONTROLE DO CAIXA

Sobrevivência do Negócio

Cortar todos os custos não essenciais. Devem ser tomadas medidas agressivas e rápidas e renegociação de contratos

•

Interrupção de todos os investimentos e contratações e corte de todas as iniciativas. Foco apenas no que tem payback imediato

•

Reduzir todas as despesas, inclusive bônus e remunerações extras

•

Controlar o caixa diariamente, foco na liquidez e antecipação de recebíveis

•

Estruturar o caixa para aguentar os cenários mais adversos, prevendo receita a ZERO



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL

Manutenção da Receita

Estimular a demanda através de estratégias de pricing e ações promocionais para mitigar a queda de receita.

•

Ser agressivo e superar a concorrência, construindo confiança com o cliente

•

Intensificar a utilização de plataformas digitais

•

Revisar a atuação de vendas e reduzir times, aumentando a produtividade



ESTABILIZAÇÃO DE
OPERAÇÕES

Contingência de Operações

Implementar agenda diária de gestão de riscos e S&OP

•

Manter níveis mínimos de fornecimento e revisar estoques

•

Utilizar frota própria para entrega em caso de interrupção de transportadoras

•

Elaborar planos de contingência para adequação às mudanças de consumo

Agenda

1. Objetivo

2. Comitê de Crise

3. Apresentação Institucional Visagio

COMITÊ DE CRISE

LEVANTAMENTO DE RISCO + IMPACTO NO NEGÓCIO

DIRETORES + LÍDERES



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA



REDUÇÃO DE
GASTOS / CONTROLE DO CAIXA



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL



ESTABILIZAÇÃO
DE OPERAÇÕES

DIRETRIZES

Gestão de KPIs

RESULTADOS E QUICK WINS

IMPLANTAÇÃO + ACOMPANHAMENTO DO PLANO

O Modelo de Comitê de Crise visa atuar em 6 pilares de ações com disciplina, competência e velocidade para minimizar os impactos para nossos clientes e com atuação rápida na manutenção e melhoria do Negócio

Modelo de Comitê de Crise – Ações Recomendadas



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA



REDUÇÃO DE GASTOS /
CONTROLE DO CAIXA



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL



ESTABILIZAÇÃO DE
OPERAÇÕES

Segurança dos Empregados e Clientes

- Incentivo ao home office, com dicas de manutenção da produtividade e adoção de ferramentas de colaboração remota como Slack, Teams, Skype, etc
- Escalonamento de horário de trabalho e de utilização dos espaços (refeitórios, banheiros, transporte interno, etc)
- Implementação de requisitos para lavagem frequente das mãos e higienização dos ambientes
- Equipar funcionários com equipamentos de proteção necessárias
- Isolamento rápido e monitoramento do grupo de risco para garantir a saúde das pessoas
- Redução de reuniões com mais de 10 pessoas e eliminar viagens não essenciais
- Adequação do horário/rodízio de colaboradores para criar turnos mais vazios

Cultura de Segurança e Foco Social - Longevidade

- Comunicação recorrente e transparente de medidas preventivas
- Flexibilizar políticas com funcionários doentes e com problemas pessoais
- Mobilização de doações e apoio à contenção da epidemia
- Redesenho do layout das áreas para proporcionar maior distância entre os colaboradores
- Acompanhamento do clima organizacional e feedbacks / conversas direcionadas aos talentos
- Pensar o posicionamento de marca em relação a crise - responsabilidade social
- Elaboração de planos para estar pronto para a retomada do mercado (Gestão de estoques, equipe de vendas, e acelerar na hora certa)

● AÇÕES IMEDIATAS

● AÇÕES CURTO PRAZO

● AÇÕES MÉDIO-LONGO PRAZO

Modelo de Comitê de Crise – Ações Recomendadas



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA



REDUÇÃO DE GASTOS /
CONTROLE DO CAIXA



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL



ESTABILIZAÇÃO DE
OPERAÇÕES

Eficiência Financeira

- Renegociação das dívidas de curto prazo
- Implementar a redução de todos os custos não essenciais e gestão dos pagamentos, eliminando despesas postergáveis - Marketing, Viagens, Discricionárias, Frota etc.
- Interrupção de investimentos em CAPEX, expansões e contratações, foco apenas no que possui payback imediato
- Redução da frequência de pagamento e atividades operacionais contínuas não críticas para a operação
- Avaliação do fechamento de unidades de negócio com baixo desempenho

Robustez do Caixa

- Captação das linhas de crédito para aumento de caixa, possibilidade de aporte de capital societário (quando viável), venda de ações em tesouraria, etc.
- Antecipação de recebíveis de grandes clientes
- Avaliar a utilização de incentivos governamentais
- Avaliar possibilidade de desinvestimento com a venda de ativos que tenham liquidez

Longevidade do Negócio

- Controlar os níveis do caixa rotineiramente
- Renegociação de todos os contratos, com foco na adaptação à nova realidade do mercado
- Descontinuar produtos com margem negativa
- Aumento do monitoramento sobre atividades sensíveis do financeiro
- Modelagem de cenários de caixa com pagamento de fornecedores e colaboradores
- Redução do time, focando nas áreas mais produtivas

● AÇÕES IMEDIATAS

● AÇÕES CURTO PRAZO

● AÇÕES MÉDIO-LONGO PRAZO

Modelo de Comitê de Crise – Ações Recomendadas



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA



REDUÇÃO DE GASTOS /
CONTROLE DO CAIXA



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL



ESTABILIZAÇÃO DE
OPERAÇÕES

Reverter Perda de Receita / Clientes

- Trabalhar o pricing para criar momentos ideais de compra e estimular a demanda
- Implementar estratégia de promoções de forma consciente para alavancar mix estratégico
- Reforçar e priorizar o uso do e-commerce (próprio ou marketplaces) como solução para reduzir o contato físico com os clientes
- Trazer mais opções de pagamento e linhas de crédito para viabilizar as pessoas em momentos desafiadores

Adaptação ao Novo Cenário

- Usar estrutura de atendimento digital e telefônico para reduzir visitas a clientes
- Avaliar parcerias para outros canais de distribuição - principalmente digital, como Rappi e outros
- Revisar campanhas de marketing que sejam necessárias e direcionar para apoio em segmentos de risco
- Ajustar o horário de funcionamento de lojas e adequar o atendimento às boas práticas de prevenção

Expansão e Novas Receitas

- Monitorar os principais clientes e entender o momento de cada um e montar planos de comunicação eficientes
- Identificar novas oportunidades de receita, novos produtos, aproximar de segmentos afetados e atuação em novos mercados
- Entender e pensar soluções que enderecem as dificuldades que a crise colocará ao mercado

● AÇÕES IMEDIATAS

● AÇÕES CURTO PRAZO

● AÇÕES MÉDIO-LONGO PRAZO

Modelo de Comitê de Crise – Ações Recomendadas



GENTE
SAÚDE E SEGURANÇA



REDUÇÃO DE GASTOS /
CONTROLE DO CAIXA



CONTINGÊNCIA
COMERCIAL



ESTABILIZAÇÃO DE
OPERAÇÕES

Manter a Cadeia de Operações e Estabilizar o Supply Chain

- Adequação dos estoques de insumos e materiais de fornecedores ou mercados de regiões críticas
- Avaliar utilização de frota própria para entrega em caso de interrupção de transportadoras
- Agenda diária de Gestão de Riscos de S&OP
- Garantir a segurança de suprimentos dos insumos
- Aumentar frequência de entrega para garantir o fornecimento da cadeia
- Revisar entregas planejadas e desenvolver planos de contingência para adequação às mudanças de consumo
- Levantamento e elaboração de ações em conjunto com os fornecedores
- Mapear e planejar riscos com os fornecedores e na cadeia de suprimentos

● AÇÕES IMEDIATAS

● AÇÕES CURTO PRAZO

● AÇÕES MÉDIO-LONGO PRAZO

Modelo de Comitê de Crise | Governança Comitê de Crise

O Comitê de Crise recomenda uma governança diária de comitês integrada aos comitês já existentes, composto por salas de guerra para acompanhamento das principais ações sendo tomadas pela empresa e pelo acompanhamento dos principais indicadores financeiros do negócio para apoio à tomada de decisão ágil

Reunião	1 Participantes	2 Objetivos	3 KPI's
Comitê Diário de Crise	<ul style="list-style-type: none">• Diretoria Executiva• Liderança das áreas• Sponsors das principais ações• Representante por Localidade / Unid. Negócio	<ul style="list-style-type: none">• Levantamento de ações de mitigação de risco para colaboradores• Acompanhamento da efetividade do homeoffice• Monitoramento de talentos e conversas de feedback• Monitoramento da marca nas mídias• Acompanhamento dos planos de ação relacionados aos KPI• Interlocução com sindicatos e associações	<ul style="list-style-type: none">• Medição das ações preventivas<ul style="list-style-type: none">• Saúde e Segurança• Acessibilidade• ...• NPS do colaborador• ...
Comitê Diário de Gestão do Negócio	<ul style="list-style-type: none">• CEO• Diretoria Executiva• Principais lideranças	<ul style="list-style-type: none">• Resumo da operação e da situação de caixa do dia anterior• Discussão de KPIs chave da operação e de caixa• Definição de planos de ação• Acompanhamento dos planos de ação relacionados aos KPI• Monitoramento de notícias e regulações realizadas pelo governo• Acompanhamento da propagação da epidemia	<ul style="list-style-type: none">• Geração Líquida de Caixa• Ciclo Financeiro• Inadimplência• OTIF• Faturamento• Entrada de Pedidos• SLA de fornecedores críticos• Performance de sistemas• Ciclo Financeiro

Agenda

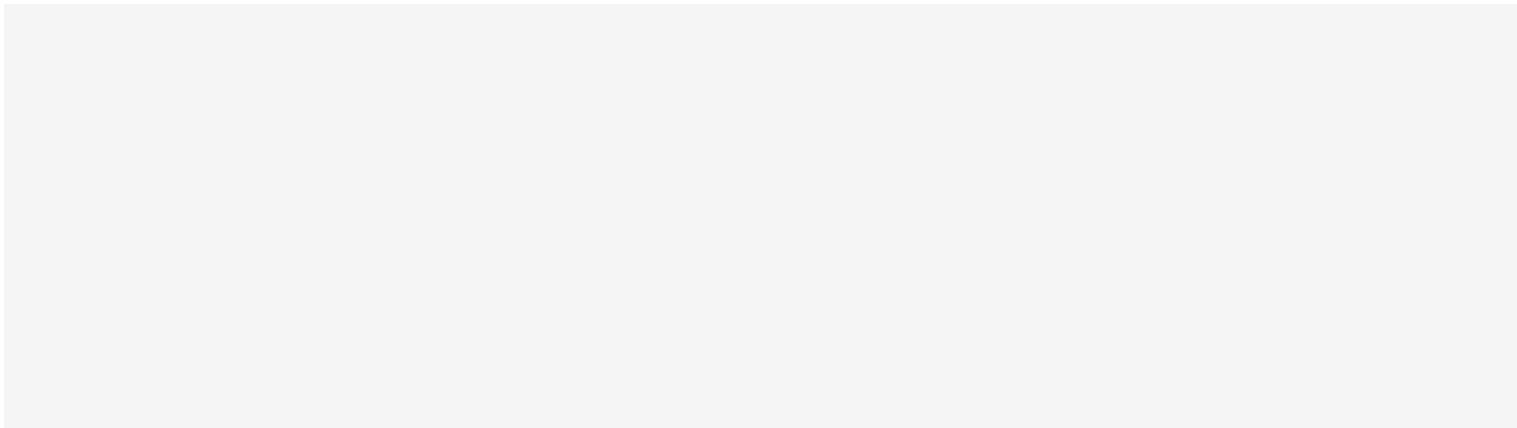
1. Objetivo

2. Comitê de Crise

3. Apresentação Institucional Visagio



**Somos uma
plataforma de gente
cuja missão é
transformar negócios**



Somos uma
plataforma de gente
cuja missão é
transformar negócios

~500 PESSOAS
NA EQUIPE

1º lugar Brasil



1º lugar Rio de Janeiro



O GLOBO

Somos uma
plataforma de gente
cuja missão é
transformar negócios



Portfólio de Atuação

Além da atuação em núcleos de transformação, a Visagio conta com um amplo portfólio

Gente & Gestão

- Planejamento Estratégico e SMO
- Reestruturação Organizacional / Organização Base Zero
- Modelos de Gestão / Gestão por Processos e Indicadores
- PMO e Gestão de Mudança
- Transformação de RH para Gente & Gestão

Supply Chain & Operações

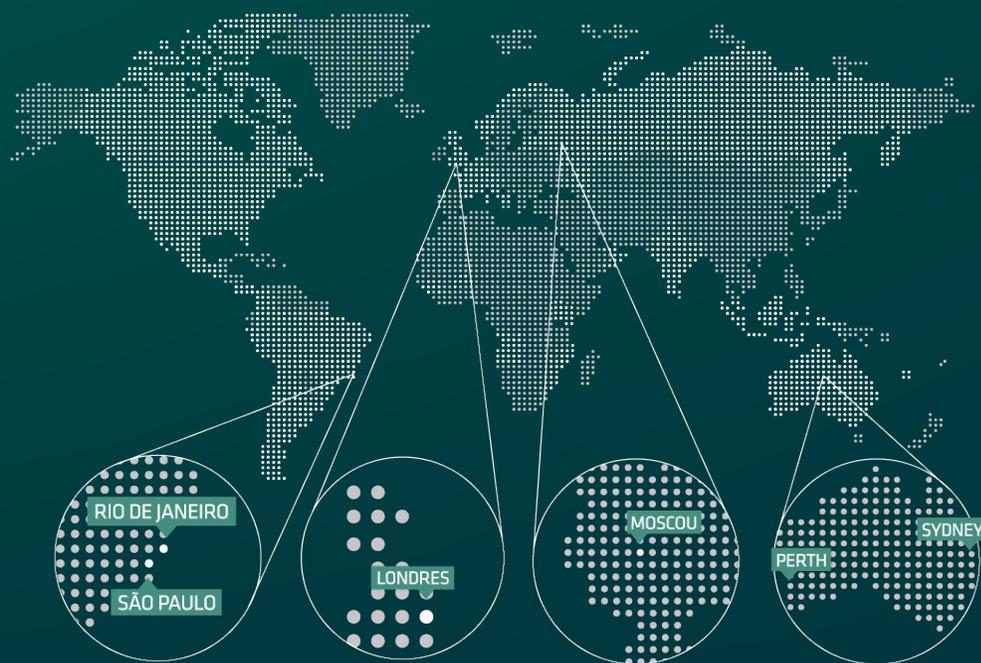
- Plano Diretor de Logística
- Planejamento / Localização de Instalações
- Planejamento de Vendas / Previsão de Demanda
- Otimização de Estoques
- Otimização de Transportes / Condução de BID de Transportes
- Otimização de Armazenagem
- Otimização de Produção
- *Strategic Sourcing* / Otimização de Compras

Adm-Financeiro & Finanças

- *Business Planning* e Análise de Investimentos
- Otimização de Despesas / Orçamento Base Zero
- Centro de Serviços Compartilhados / Otimização de Processos de *Backoffice* Administrativo



Atualmente temos 5 escritórios em 4 países, atendendo nossos clientes globalmente



••• Locais onde já realizamos projetos

~300

PROJETOS REALIZADOS EM 2018 EM...

~100

ORGANIZAÇÕES ATENDIDAS

10

ATUAÇÕES EM CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO

30

PAÍSES COM PROJETOS REALIZADOS PELA VISAGIO

5

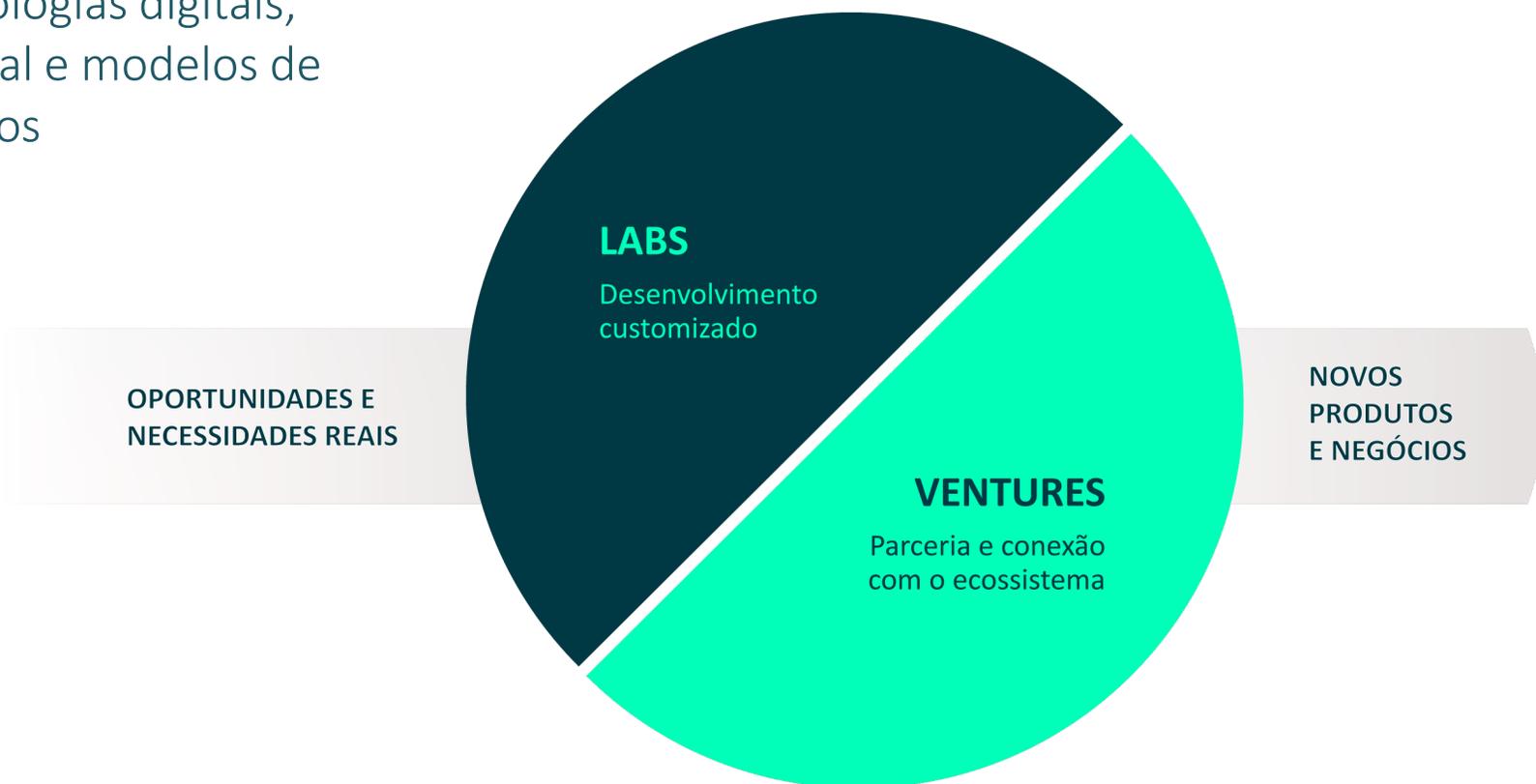
EMPRESAS INVESTIDAS DIRETAMENTE

**Nosso modelo
de parceria foca
na obtenção de
resultados**



Lab & Ventures

Grupo de inovação da Visagio com foco em unir tecnologias digitais, inteligência artificial e modelos de negócios disruptivos





Promovemos aulas, cursos e webinars para clientes, universitários e para nossa equipe com o objetivo de inspirar pessoas e fortalecer a troca de conhecimento

 **+350** clientes treinados em 2018

 **+40** vídeo aulas

 **+1000** horas de treinamento interno

 Presente em **+5** países

 **~600** universitários treinados em 2018















Research & Intelligence

Desenvolvemos **pesquisas** e **estudos** que têm por objetivo gerar conteúdo inovador e de excelência técnica nos temas ligados à engenharia de gestão

VISAGIO *insights*

Produzimos conteúdo sobre os principais temas abordados em projetos e em pesquisas de mercado feitos pela Visagio
Acesse em visagio.com



Fórum Nacional de Gente & Gestão 2018



Fórum Nacional Suprimentos 2018

PESQUISAS E EVENTOS DE NEGÓCIOS

Promovemos pesquisas de boas práticas entre as empresas e produzimos Fóruns para discutir as tendências mais avançadas em Engenharia de Gestão

MISSÃO

Ser o principal parceiro dos nossos clientes em
seus desafios de gestão

Comunicamos que todas as informações contidas neste documento são confidenciais. A utilização, cópia, distribuição e divulgação não autorizadas são expressamente proibidas.

Agradecemos a colaboração.

© 2020 Visagio. Todos os direitos reservados.

VISAGIO