

Conectamos o que a liderança decide ao que a operação realmente entrega.

Transformamos
complexidade operacional em
**estrutura, eficiência e
capacidade de execução.**

Crescer aumenta oportunidades. Também aumenta complexidade.

À medida que uma empresa cresce, muda ou se transforma, novos processos, estruturas, fornecedores, sistemas e níveis de decisão são incorporados à operação.

Com o tempo, a distância entre o que a liderança define e o que realmente acontece no dia a dia pode aumentar.

Os sinais aparecem de diferentes formas:

- **perda de eficiência e pressão sobre margens;**
- excesso de retrabalho e controles manuais;
- decisões lentas ou excessivamente centralizadas;
- conflitos e baixa coordenação entre áreas;
- **dependência excessiva de pessoas-chave;**
- pouca visibilidade sobre a operação real;
- **projetos que avançam lentamente ou não entregam o resultado esperado;**
- **C-level cada vez mais envolvido em questões operacionais.**

Os desafios raramente estão concentrados em uma única área.

Muitas vezes, eles surgem na conexão entre estratégia, gestão e execução.

Atuamos onde estratégia, gestão e operação precisam voltar a trabalhar na mesma direção.

A Fabretti é uma consultoria executiva voltada a empresas que enfrentam crescimento, transformação, perda de eficiência ou necessidade de reorganização.

Trabalhamos junto à liderança e à operação para compreender como a organização realmente funciona, identificar o que limita sua capacidade de execução e transformar diagnóstico em mudança prática.

Nossa atuação combina visão executiva e realidade operacional, integrando processos, pessoas, estrutura, custos e tecnologia conforme a necessidade de cada negócio.

Essa visão não se limita ao funcionamento interno da empresa.

Avaliamos também como decisões operacionais impactam a experiência do cliente, a proposta de valor e a capacidade de crescimento.

**De dentro para fora. De fora para dentro.
Sempre orientado à geração de valor.**

Entender antes de propor. Transformar análise em ação.

Cada transformação começa pela compreensão do negócio, da estratégia e da operação real.

A Fabretti atua em seis movimentos:

Entender

Compreender contexto, objetivos, estrutura, operação e prioridades.

Validar

Testar percepções, premissas e expectativas da liderança à luz do que efetivamente acontece na operação.

Priorizar

Separar sintomas de causas, identificar riscos, gargalos e oportunidades.

Redesenhar

Reorganizar processos, responsabilidades, estrutura, controles e indicadores.

Implementar

Transformar recomendação em mudança prática, acompanhando a execução.

Sustentar

Criar governança, disciplina e capacidade interna para que o novo modelo continue funcionando.

Nossa atuação combina visão executiva, imersão operacional e implementação acompanhada.

Não analisamos apenas como a empresa deveria funcionar. Entendemos como ela realmente funciona.

O desafio define o ponto de partida. O diagnóstico define a solução.

Problemas e oportunidades empresariais raramente respeitam fronteiras organizacionais.

Uma pressão de custos pode ter origem em processos ineficientes.

Uma baixa produtividade pode revelar problemas de estrutura, responsabilidades ou governança.

Um crescimento acelerado pode expor limitações que ainda não eram visíveis na operação.

Uma oportunidade de expansão pode exigir novos processos, maior capacidade de gestão e uma estrutura diferente daquela que trouxe a empresa até aqui.

Por isso, a Fabretti não trabalha com soluções predeterminadas ou pacotes rígidos.

Estruturamos cada atuação a partir da realidade do negócio, combinando diferentes frentes quando necessário:

Eficiência Operacional

Para reduzir atrito, retrabalho, desperdícios e perda de capacidade de execução.

Reorganização Empresarial

Para alinhar estrutura, responsabilidades, governança e capacidade de crescimento.

Redução Estrutural de Custos

Para revisar recursos, contratos e modelos de operação de forma sustentável, preservando a capacidade de entrega.

As três frentes podem atuar com diferentes níveis de ênfase ou de forma integrada dentro de um programa mais amplo de transformação.

O objetivo não é encaixar o desafio em um serviço. É estruturar a solução certa para a realidade do negócio.

Fazer melhor. Com menos atrito e mais capacidade de execução.

À medida que uma operação cresce, novos controles, interfaces, exceções e dependências tendem a se acumular.

O resultado nem sempre aparece como uma falha evidente. Muitas vezes se manifesta em retrabalho, baixa fluidez, dependência de pessoas-chave, decisões lentas ou perda gradual de produtividade.

Atuamos para simplificar a operação e recuperar capacidade de execução.

Isso pode envolver:

- revisão e simplificação de processos;
- eliminação de redundâncias e atividades sem valor;
- redução de controles manuais e retrabalho;
- redefinição de responsabilidades e interfaces entre áreas;
- criação ou revisão de indicadores e rotinas de gestão;
- redução da dependência excessiva de pessoas-chave;
- implantação e acompanhamento das mudanças necessárias.

Nosso foco não é apenas tornar processos mais eficientes.

É construir uma operação mais previsível, escalável e capaz de responder às prioridades do negócio.

Eficiência operacional não é fazer mais com menos a qualquer custo. É utilizar melhor recursos, pessoas e processos para ampliar capacidade de entrega.

A estrutura precisa evoluir na mesma velocidade que o negócio.

Crescimento, novas estratégias, mudanças de liderança e maior complexidade alteram a forma como uma organização precisa funcionar.

Estruturas que foram eficientes em determinado estágio podem passar a gerar **sobreposição, centralização excessiva, indefinição de responsabilidades e lentidão na tomada de decisão.**

A Fabretti apoia a evolução do modelo de gestão e da estrutura organizacional para sustentar a próxima etapa do negócio.

Nossa atuação pode envolver:

- revisão da estrutura organizacional;
- definição de papéis e responsabilidades;
- revisão de alçadas e direitos de decisão;
- identificação de lacunas e sobreposições entre áreas;
- redução da concentração de conhecimento e decisões em poucas pessoas;
- revisão de interfaces e processos transversais;
- estruturação de governança e cadências de gestão;
- acompanhamento da transição e implantação.

O objetivo é construir uma organização com maior clareza, autonomia e capacidade de adaptação.

Não se trata de reorganizar por reorganizar. Trata-se de alinhar estrutura, gestão e estratégia para permitir que a empresa continue evoluindo.

Reduzir custos começa por entender onde o negócio realmente gera valor.

Estruturas de custos evoluem junto com a empresa.

Contratos são incorporados, fornecedores se multiplicam, volumes mudam e soluções que fizeram sentido no passado podem deixar de refletir a necessidade atual do negócio.

Por isso, nossa abordagem não começa pelo preço.

Começamos pela necessidade.

Analisamos de forma integrada:

**necessidade → consumo → especificação →
volume → modelo → fornecedor → contrato →
preço**

Essa abordagem permite identificar não apenas oportunidades de negociação, mas também inadequações estruturais no modo como recursos são utilizados e contratados.

Nossa atuação pode envolver:

- análise dos principais drivers de custo;
- revisão de consumo, escopo e dimensionamento;
- racionalização de serviços, fornecedores e contratos;
- revisão de modelos de contratação;
- processos competitivos e renegociações quando aplicáveis;
- priorização das oportunidades;
- acompanhamento da captura dos resultados.

O objetivo não é simplesmente reduzir despesas.

É construir uma estrutura de custos mais eficiente, coerente com a estratégia e capaz de sustentar a operação e o crescimento.

Quando o desafio exige mais do que aconselhamento, assumimos responsabilidade executiva.

Nem toda necessidade de transformação pode ser resolvida apenas por meio de diagnóstico, recomendação ou acompanhamento.

Em determinadas situações, a organização precisa de presença executiva contínua para definir prioridades, coordenar áreas, acelerar decisões e garantir que a execução aconteça.

É nesse contexto que a Fabretti atua em modelo Executive on Demand.

Uma solução voltada a empresas que precisam incorporar senioridade executiva de forma temporária ou fracionada, sem necessariamente ampliar sua estrutura permanente.

A atuação pode ocorrer em duas frentes:

COO on Demand

Liderança executiva de operações, transformação e capacidade de execução.

CIO on Demand

Liderança executiva de tecnologia orientada ao negócio, com foco em governança, prioridades, custos, fornecedores e alinhamento estratégico.

A diferença é simples:

Consultoria estrutura e conduz a transformação.

Executive on Demand assume responsabilidade executiva recorrente sobre a função.

O modelo de dedicação é definido conforme a complexidade, o estágio da organização e os objetivos da atuação.

Senioridade executiva quando a empresa precisa. Estrutura permanente apenas quando fizer sentido.

Liderança executiva para transformar operação em capacidade de entrega.

Há momentos em que a empresa não precisa apenas de uma recomendação ou de um projeto específico.

Precisa de alguém assumindo a condução da operação, organizando prioridades, integrando áreas e acelerando a execução.

O modelo COO on Demand é indicado quando a organização precisa incorporar liderança operacional sênior de forma temporária ou fracionada.

Situações típicas incluem:

- CEO ou sócios excessivamente envolvidos no dia a dia da operação;
- crescimento mais rápido do que a capacidade de gestão;
- transformação relevante que perdeu ritmo, clareza ou coordenação;
- ausência temporária de liderança operacional;
- necessidade de reorganizar a operação antes de definir uma estrutura executiva permanente;
- baixa integração entre áreas e dificuldade de transformar decisões em execução.

A atuação pode envolver:

- definição de prioridades e agenda executiva;
- governança da operação;
- coordenação transversal entre áreas;
- acompanhamento de indicadores e resultados;
- condução de iniciativas de eficiência, reorganização e redução de custos;
- estruturação de responsabilidades e rotinas de gestão;
- desenvolvimento e fortalecimento da liderança interna;
- acompanhamento direto da implementação das mudanças.

O nível de dedicação é definido conforme a necessidade da organização, sem transformar a relação em simples contratação por horas.

O objetivo é acelerar a execução, fortalecer a gestão e deixar uma operação mais autônoma, previsível e preparada para sustentar o crescimento.

Tecnologia tratada como função de negócio — não apenas como infraestrutura.

À medida que empresas crescem e se tornam mais dependentes de tecnologia, aumenta também a necessidade de decisões mais estruturadas sobre prioridades, investimentos, fornecedores, contratos, riscos e capacidade de suporte ao negócio.

Nem sempre, porém, existe necessidade ou escala para uma posição permanente de CIO.

O modelo CIO on Demand permite incorporar liderança executiva de tecnologia de forma temporária ou fracionada, com foco na conexão entre estratégia, operação e resultado.

Situações típicas incluem:

- tecnologia funcionando de forma predominantemente operacional;
- baixa conexão entre prioridades de TI e prioridades do negócio;
- CEO ou CFO com pouca visibilidade sobre performance, custos ou riscos da função de tecnologia;
- fornecedores, contratos e investimentos fragmentados;
- necessidade de maior governança e priorização;
- crescimento ou transformação exigindo nova capacidade tecnológica;
- ausência temporária de liderança executiva de TI.

A atuação pode envolver:

- definição de prioridades e roadmap executivo;
- governança da função de tecnologia;
- alinhamento entre TI e áreas de negócio;
- visão integrada de custos, contratos e fornecedores;
- estruturação de indicadores e acompanhamento de performance;
- apoio ao C-level na avaliação de investimentos e decisões tecnológicas;
- coordenação de iniciativas estratégicas de tecnologia;
- fortalecimento da estrutura interna e da capacidade de gestão.

A atuação é deliberadamente orientada ao negócio e trabalha em conjunto com equipes técnicas e especialistas.

O CIO on Demand não substitui a profundidade técnica. Ele garante que tecnologia, investimento e operação estejam alinhados às prioridades do negócio.

Senioridade executiva com proximidade real da operação.

A Fabretti combina experiência executiva, visão transversal e atuação prática para lidar com desafios que atravessam estruturas, processos e áreas da organização.

Nosso diferencial está em combinar método, experiência executiva e leitura pragmática da realidade do negócio, estruturando prioridades e acompanhando a transformação até que ela ganhe consistência operacional.

Senioridade diretamente envolvida

A experiência executiva participa do trabalho desde o diagnóstico até a implementação.

Do C-level à operação

Conectamos estratégia, gestão e execução, entendendo tanto a visão da liderança quanto a realidade de quem executa.

Visão transversal

Integramos processos, pessoas, estrutura, custos, tecnologia e fornecedores quando o desafio exige uma abordagem multidimensional.

Implementação, não apenas recomendação

A atuação não termina na identificação do que precisa mudar. Acompanhamos a transformação na prática.

Estrutura enxuta e flexível

A dedicação e o modelo de atuação são dimensionados conforme a complexidade e os objetivos de cada organização.

Orientação a valor

Avaliamos decisões tanto pelo impacto interno na operação quanto pela capacidade de gerar resultado e melhorar a experiência entregue ao cliente.

O objetivo é resolver causas, fortalecer a capacidade interna e deixar a organização mais preparada para sustentar sua própria evolução.

Experiência construída em ambientes onde operação, tecnologia e negócio precisam funcionar juntos.

A atuação da Fabretti é sustentada por uma trajetória desenvolvida em empresas e projetos que exigiram estruturação operacional, gestão de tecnologia e Telecom, redução de custos, fornecedores, contratos, crescimento, reorganização e atuação transversal em diferentes níveis da organização.

Essa experiência combina visão corporativa, atuação empreendedora e participação direta em projetos de transformação.

Operações e transformação

- estruturação e reorganização de operações;
- redesenho de processos e modelos de gestão;
- implantação de indicadores e governança;
- melhoria de produtividade e capacidade de execução;
- condução de mudanças em ambientes complexos.

Custos, contratos e fornecedores

- redução estrutural de custos;
- renegociação e gestão contratual;
- RFPs e processos competitivos;
- racionalização de fornecedores;
- revisão de modelos de contratação e consumo.

Tecnologia e Telecom orientadas ao negócio

- gestão de Telecom corporativa;
- contratos e fornecedores de TI;
- outsourcing e infraestrutura;
- governança e gestão financeira de tecnologia;
- interface entre TI, operação e estratégia de negócio.

Liderança e crescimento

- gestão de equipes e operações;
- capacidade de transitar da alta liderança às bases da operação, conectando estratégia, gestão e execução;
- negociação complexa;
- estruturação de novos modelos operacionais;
- crescimento e profissionalização da gestão.

Trajetória desenvolvida ao longo de diferentes ciclos profissionais, corporativos e empreendedores, incluindo passagens por Credicard, Fininvest, MAPFRE, TopMind e iTelco, além da experiência empreendedora e da atuação atual na Fabretti Consultoria.

Mais do que acumular experiências em diferentes funções, essa trajetória construiu uma visão integrada de como estratégia, operação, tecnologia e execução se conectam na prática.

A forma de atuação acompanha a complexidade e o momento de cada organização.

A Fabretti pode atuar por meio de diferentes modelos, definidos conforme o desafio, o nível de dedicação necessário e os objetivos da empresa.

Todo trabalho começa pela compreensão do desafio.



Os modelos podem ser combinados quando necessário, desde que responsabilidades, objetivos e governança estejam claramente definidos.

A atuação é dimensionada conforme complexidade, objetivos, nível de dedicação e impacto esperado.

REORGANIZAÇÃO OPERACIONAL E TRANSFORMAÇÃO DA GESTÃO

Complexo residencial de alto padrão | São Paulo

CONTEXTO Operação 24x7 com duas torres, cerca de 100 unidades, mais de 600 pessoas com acesso direto, centenas de visitantes e prestadores de serviços diariamente, 17 colaboradores envolvidos na operação, múltiplos fornecedores, infraestrutura crítica e aproximadamente R\$ 2,9 milhões/ano em recursos administrados, além de projetos extraordinários.

DESAFIO A complexidade da operação havia crescido mais rapidamente que seus processos e controles.

Parte relevante da rotina dependia de papel, memória, conhecimento informal e pessoas-chave, com baixa rastreabilidade, dificuldade de acesso às informações e múltiplas frentes concorrendo por prioridade e acompanhamento.

Nos processos de acesso, o modelo ainda exigia elevada intervenção da portaria e oferecia baixa padronização e rastreabilidade para visitantes e prestadores. A reorganização priorizou acessos automatizados para públicos previamente cadastrados e tornou obrigatórios identificação, registro e autorização estruturada para acessos externos, ampliando fluidez, controle e segurança operacional.

ATUAÇÃO Reorganização progressiva de processos, responsabilidades e controles; digitalização e implantação de rastreabilidade; revisão e padronização dos fluxos de acesso de moradores, visitantes e prestadores; maior utilização e integração de tecnologia; estruturação de governança e rotinas de gestão; organização do portfólio de projetos; revisão de fornecedores, contratos e custos; e condução da mudança junto às equipes.

RESULTADOS Informações que podiam levar horas para serem localizadas passaram a ser recuperadas em segundos.

Reclamações diminuíram drasticamente e erros praticamente desapareceram nos processos reorganizados.

A rastreabilidade dos acessos ampliou a segurança operacional, permitindo identificar com rapidez autorizações, entradas, saídas e movimentações e substituir decisões baseadas em memória ou versões por registros e evidências.

A operação tornou-se mais previsível, controlada e menos dependente de conhecimento individual, ampliando sua capacidade de execução, continuidade operacional e segurança dos processos.

FRENTES FABRETTI Eficiência Operacional • Reorganização Empresarial • Redução Estrutural de Custos • Tecnologia e Governança

ACCOUNTABILITY E GESTÃO DE CUSTOS DE TELECOM

Deloitte | Brasil

CONTEXTO Estrutura de telefonia móvel com aproximadamente 1.500 usuários e despesas da ordem de R\$ 160 mil por mês, suportando profissionais distribuídos entre diferentes áreas, clientes e projetos.

O modelo de trabalho exigia mobilidade e uso intensivo de telefonia, com diferentes perfis de consumo conforme função, área e natureza da atuação de cada profissional.

DESAFIO Criar visibilidade sobre uma despesa até então concentrada, identificando quem consumia cada recurso e atribuindo os respectivos custos aos usuários, centros de responsabilidade, clientes e projetos de atuação.

Ao mesmo tempo, era necessário administrar franquias diferenciadas por cargo e área, separar consumo corporativo de uso particular e garantir o correto repasse dos valores excedentes aos funcionários.

ATUAÇÃO Implantação de modelo de Telecom Expense Management com auditoria, alocação por usuário, área, cliente e projeto, controle individualizado de franquias, identificação de excedentes e integração com folha de pagamento para repasse do consumo acima dos limites corporativos.

RESULTADOS O modelo criou transparência e accountability sobre o consumo, permitindo que cada profissional acompanhasse seus próprios gastos e que a organização identificasse com precisão onde os custos eram gerados.

Aproximadamente 45% da despesa mensal era atribuída e repassada aos usuários, enquanto auditoria, racionalização e gestão contínua contribuíram para uma redução de aproximadamente 18% nos custos de telefonia.

Modelo mantido em operação entre 2010 e 2018.

FRENTES FABRETTI Redução Estrutural de Custos • Tecnologia e Governança • Eficiência Operacional • Gestão de Recursos e Contratos

CRIAÇÃO DA ÁREA CORPORATIVA DE TELECOM A PARTIR DA CONVERGÊNCIA DE VOZ E DADOS

MAPFRE | Brasil

CONTEXTO Durante um forte ciclo de expansão nacional, a MAPFRE ampliou sua rede de aproximadamente 65 para 123 sucursais e seu quadro de cerca de 1.365 para mais de 2.500 colaboradores.

A infraestrutura de Telecom precisava acompanhar novas filiais, unidades existentes, matriz, Back Office e Call Center em uma organização que crescia rapidamente em escala e complexidade.

DESAFIO Um projeto inicialmente voltado à convergência de voz e dados sobre redes IP revelou uma necessidade mais ampla: integrar responsabilidades até então distribuídas entre diferentes estruturas e criar capacidade corporativa para sustentar o crescimento da companhia.

Era necessário consolidar gestão, arquitetura, fornecedores, contratos e implantação de Telecom em uma estrutura única, com responsabilidade sobre toda a operação brasileira.

ATUAÇÃO Criação da área corporativa de Telecom, reunindo sob uma mesma estrutura as responsabilidades por redes de dados, telefonia corporativa da matriz, áreas de Back Office, filiais e Call Center.

A nova estrutura passou a responder de forma integrada por Telecom — voz, dados e imagem — em toda a operação brasileira, concentrando a gestão da infraestrutura existente e assumindo a implantação das novas unidades, além da padronização tecnológica, gestão de fornecedores, contratos e serviços.

RESULTADOS A Telecom deixou de operar de forma fragmentada e passou a funcionar como uma estrutura corporativa integrada ao negócio, com maior governança, padronização e capacidade de execução.

A nova área sustentou tecnologicamente um período de forte expansão, no qual a rede de sucursais praticamente dobrou, de aproximadamente 65 para 123 unidades, enquanto o quadro de colaboradores cresceu cerca de 83%, passando de aproximadamente 1.365 para mais de 2.500 profissionais.

A estrutura criada acompanhou esse crescimento com maior capacidade de implantação, suporte e gestão da infraestrutura de Telecom em toda a operação brasileira.

FRENTES FABRETTI Reorganização Empresarial • Tecnologia e Governança • Gestão de Fornecedores e Contratos • CIO on Demand

INTERNALIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO SIM 24H

Sistema de Informações ao Mercado — Central de Relacionamento MAPFRE | Brasil

CONTEXTO A MAPFRE decidiu internalizar as operações de atendimento ao segurado e assistência 24 horas, até então terceirizadas, criando uma central própria com maior controle sobre qualidade, eficiência e relacionamento com clientes.

A operação própria começou com 70 posições de atendimento e incorporou outras 50 ainda no primeiro ciclo, ampliando rapidamente sua capacidade.

DESAFIO Internalizar a operação exigia muito mais do que transferir posições de atendimento. Era necessário criar simultaneamente processos, planejamento, indicadores, dimensionamento e toda a infraestrutura tecnológica necessária para sustentar uma central própria em crescimento.

O desafio também envolvia aumentar a eficiência do atendimento, ampliar a capacidade de autoatendimento e racionalizar custos associados à estrutura de telefonia e serviços 0800.

ATUAÇÃO Participação direta na criação e estruturação do SIM 24h, incluindo a implantação da área de Planejamento, Monitoração e Informações do Contact Center, com criação de indicadores de performance, planejamento e dimensionamento da operação, implantação de Workforce Management e definição e implantação das árvores e fraseologia de URA.

A atuação evoluiu de forma transversal entre Contact Center e Tecnologia, envolvendo PABX, URA, CTI, DAC, serviços 0800, número único nacional e integração com a infraestrutura corporativa.

RESULTADOS A implantação da URA reduziu em mais de 20% o volume de chamadas transferidas para atendentes, aumentando a retenção no autoatendimento e a eficiência operacional.

A implantação do número único nacional e a racionalização dos serviços 0800 geraram economia recorrente equivalente a aproximadamente 35% dos gastos anuais da MAPFRE com 0800.

Em 2003, esse ganho correspondia a aproximadamente 3% do resultado anual antes dos impostos da companhia.

A nova estrutura ampliou a capacidade de planejamento, controle e gestão da operação e, em 2003, recebeu o Prêmio ABT de Melhor Empresa com Telemarketing Próprio - Receptivo.

FRENTES FABRETTI Eficiência Operacional • Reorganização Empresarial • Redução Estrutural de Custos • Tecnologia e Governança • Experiência do Cliente

GESTÃO, ALOCAÇÃO E TRANSPARÊNCIA DE CUSTOS DE TI E TELECOM

Renault Latin America

CONTEXTO A Renault precisava ampliar a visibilidade sobre custos de TI e Telecom suportados centralmente pela área de Tecnologia e consumidos por diferentes usuários e áreas da organização.

O escopo incluía despesas de telefonia fixa e móvel, links de dados, outsourcing de impressão e licenças de software.

DESAFIO Transformar uma estrutura centralizada de despesas em um modelo capaz de identificar, consolidar, auditar e atribuir custos aos respectivos usuários, áreas e centros de responsabilidade.

Também era necessário tornar claro quais recursos eram efetivamente utilizados, onde estavam alocados e quais poderiam ser racionalizados ou eliminados.

ATUAÇÃO Desenvolvimento e implantação de uma solução de Expense Management para consolidar dados de diferentes fontes, associar recursos e custos a usuários, áreas e centros de responsabilidade, auditar despesas e gerar informações gerenciais para TI e áreas de negócio.

O modelo também permitia identificar recursos ociosos, inadequados ou sem necessidade de continuidade, apoiando decisões de racionalização de serviços, ativos e licenças.

RESULTADOS A organização passou a ter maior transparência sobre consumo e custos de TI e Telecom, permitindo que as áreas de negócio compreendessem não apenas quanto consumiam, mas quais serviços e recursos compunham seus gastos.

A visibilidade individualizada ampliou a accountability sobre o consumo e criou condições para racionalização de serviços, ativos e licenças, fortalecendo governança e disciplina na utilização dos recursos.

FRENTES FABRETTI Redução Estrutural de Custos • Tecnologia e Governança • Eficiência Operacional • Gestão de Recursos e Contratos

ESTRUTURAÇÃO DE OPERAÇÃO NACIONAL DE CRÉDITO NO PONTO DE VENDA

Fininvest | Brasil

CONTEXTO A Fininvest operava crédito ao consumidor em milhares de varejistas. Parte relevante das propostas era analisada remotamente pelas Centrais de Crédito, o que limitava principalmente a validação presencial de clientes e documentos.

A operação nos grandes varejistas exigia velocidade de concessão, padronização, controle de risco e capacidade de gestão em uma estrutura amplamente distribuída.

DESAFIO Aumentar a qualidade da concessão e reduzir perdas associadas a fraudes e inconsistências documentais sem comprometer velocidade, produtividade ou capacidade comercial.

Era necessário aproximar a análise de crédito do ponto de venda, incorporar maior capacidade de validação presencial e, ao mesmo tempo, manter padrões, políticas e controles de risco em escala nacional.

ATUAÇÃO Coordenação nacional do projeto de alocação de profissionais Fininvest em aproximadamente 300 lojas de grandes varejistas, entre eles Columbus Móveis e Lojas Arapuã, envolvendo 25 profissionais diretos e cerca de 700 indiretos.

O trabalho integrou Crédito, Risco e Comercial, com processos de análise no ponto de venda, treinamento técnico e comportamental, capacitação em validação documental, MIS, planejamento e acompanhamento de indicadores de performance.

RESULTADOS Em 2001, a Fininvest mais que dobrou seu lucro líquido em relação a 2000, com crescimento de aproximadamente 109%.

Nesse contexto, o conjunto de iniciativas de Crédito, Risco e Comercial - do qual o projeto fez parte relevante - contribuiu para uma redução de perdas equivalente a aproximadamente 16% do lucro líquido daquele exercício.

A análise presencial no ponto de venda ampliou a identificação de inconsistências e fraudes documentais, reduzindo uma fragilidade do modelo remoto e fortalecendo a qualidade da concessão de crédito.

FRENTES FABRETTI Eficiência Operacional • Reorganização Empresarial • Gestão de Riscos • Gestão de Processos e Pessoas

Estratégia só gera resultado quando chega à operação.

A Fabretti atua para reduzir a distância entre intenção e execução, transformando complexidade em estrutura, eficiência e capacidade de entrega.

DA PRIMEIRA CONVERSA AO PLANO DE ATUAÇÃO

ENTENDIMENTO INICIAL

Contexto, desafios e objetivos.

DIAGNÓSTICO | EM GERAL, 2 A 4 SEMANAS

Validação da realidade operacional, identificação das oportunidades e priorização das frentes. O prazo varia conforme a complexidade do desafio e a disponibilidade das informações.

PLANO DE ATUAÇÃO

Ao final, apresentamos prioridades identificadas, modelo de atuação recomendado, cronograma, investimento e proposta comercial.

Consultoria Executiva em Transformação Empresarial
COO on Demand
CIO on Demand

Fabretti Consultoria

Marcelo Fabretti

marcelo@fabretticonsultoria.com.br

(11) 99648-6463

LinkedIn: [linkedin.com/in/marcelofabretti](https://www.linkedin.com/in/marcelofabretti)