



Combate à Covid-19

Recomendações para respostas imediatas das empresas aos impactos da crise nos negócios

Combate à Covid-19

Compromisso com as pessoas e a continuidade dos negócios

A Deloitte está mobilizada de forma coordenada, no Brasil e em toda a nossa rede global de 312 mil profissionais, para monitorar e ajudar no endereçamento do cenário de surto do novo coronavírus (Covid-19) e dos seus efeitos.

Conheça as recomendações que formulamos para apoiar as empresas globais e locais que atuam no Brasil a enfrentar os desafios deste momento crítico.

Liderança resiliente

Mais do que nunca, os gestores empresariais têm um papel fundamental. Sua capacidade de liderança e resiliência fará a diferença para conduzir os negócios durante esse período. É preciso encontrar estabilidade e foco para tomar decisões rápidas e assertivas, transmitindo confiança e empoderando suas equipes e o ecossistema como um todo, sem perder o horizonte futuro de vista.

É no auge da crise que a sua capacidade de liderança e resiliência fará a diferença



DÊ O PRIMEIRO PASSO

Encontre estabilidade hoje e reúna a energia e resiliência que emergem de situações como esta para conseguir encontrar soluções inovadoras.

- Como transformar a crise da Covid-19 em oportunidade para se fortalecer?



VELOCIDADE É PRIORITÁRIA

Tome decisões rápidas e com coragem – este não é o momento de buscar a solução perfeita.

- Como empoderar suas equipes para agir com assertividade neste ambiente volátil?



ASSUMA A SUA NARRATIVA

Defina um futuro atraente e viável, que seja capaz de engajar seus diferentes stakeholders.

- Como disseminar informações de forma proativa e consistente, combatendo rumores?



ADOTE UMA VISÃO DE LONGO PRAZO

Foque no horizonte futuro para instaurar confiança e estabilidade em todo o ecossistema.

- Como planejar, desde já, o modo de fazer negócios que valerá quando essa crise passar?



PLANEJE COM FOCO

Construa soluções alinhadas ao propósito e ao core business da sua organização.

- Como demonstrar às suas pessoas, aos clientes e demais stakeholders que eles são prioritários?

Respostas imediatas da sua empresa aos impactos da crise

Conheça nossas recomendações para um “**Plano de 100 dias**” que permitirá a continuidade dos seus negócios e as condições necessárias para se recuperar e se sustentar em um novo ambiente.

Estamos diante de uma crise sem precedentes e sem fronteiras – em poucos meses, a Covid-19 se alastrou em todo o mundo, infectando centenas de milhares de pessoas. Enquanto uma parte significativa da população mundial está isolada em suas casas na tentativa de conter o avanço da doença, a extensão dos reflexos humanitários, sociais, econômicos e culturais permanece ainda imprevisível.

Governos e organizações de diversos setores enfrentam desafios inéditos e inusitados. Nesse cenário, impactos ainda incalculáveis podem atingir todas as dimensões de negócios. No Brasil, esse cenário traz disrupturas imediatas para empresas globais e locais que operam no País.

As três fases da crise

Durante esse contexto de exceção, é preciso, como primeiro passo, preparar e gerenciar a continuidade dos negócios – é o momento de encontrar **respostas urgentes** para a crise. A segunda fase será de **recuperação**, com foco nas áreas críticas e nas ações para viabilizar essa retomada. A última fase será a de perseguir a **sustentação**, para planejar a volta à normalidade em um novo contexto de mercado.



Responder

A Deloitte preparou um “Plano de 100 dias” para apoiar empresas de todos os portes e setores nesta primeira fase, com recomendações gerais para as necessidades prementes de seis frentes prioritárias:

Grandes frentes para priorizar



Governança da crise



Gestão de pessoas



Impactos financeiros



Cadeia de suprimentos e operações



Clientes e receitas



Tecnologias e meios digitais

Governança da crise

Recomendações gerais

- Estabeleça (ou adeque), além de monitorar e gerenciar, o seu **plano de gestão da crise**
- Garanta **alinhamento entre Board, diretoria e áreas técnicas** para responder de maneira consistente à crise e desenvolver as ações de recuperação e manutenção dos negócios
- Crie e empodere uma força-tarefa constituída de membros do Board, da diretoria e de áreas técnicas (e seus respectivos suplentes), que será o **“Centro de Emergência da Covid-19”**
- Envolve os executivos de seu **“Centro de Emergência da Covid-19”** em um **war room** (virtual, considerando as peculiaridades da situação) para ajudar a estabelecer prioridades, definir e planejar soluções e identificar vulnerabilidades
- Monitore as principais **mudanças** que vêm ocorrendo entre **agentes de mercado**, sobretudo clientes e reguladores, em um contexto no qual alterações vêm ocorrendo com muita frequência

- Desenvolva e implemente uma **estratégia de comunicação** da gestão da crise para todos os seus stakeholders
- Implemente **ferramentas para apoiar na detecção de eventos** que possam contribuir para aprofundar cenários de crise

Como podemos ajudar

War room do “Centro de Emergência”

Podemos ajudar sua empresa na formação e condução de um grande exercício de planejamento com os executivos que comandam a gestão de crise, emergência e resiliência no contexto da Covid-19. O objetivo é acelerar a definição de respostas assertivas e abrangentes para essa fase de profunda ruptura e desaceleração.

Essa sessão virtual permitirá avaliar e aprimorar sua estratégia de gestão da crise, apoiando na definição de prioridades e identificação de vulnerabilidades ao promover testes de estresse customizados a essa realidade.

Realizaremos um mergulho nas alavancas-chave da sua organização para endereçar necessidades específicas, como aumentar a receita, diminuir custos, otimizar ativos, acelerar a implementação de soluções digitais e criar estruturas e governança.

Monitoramento e gestão do plano de crise

Desenvolvemos um sistema para apoiar na coordenação e no monitoramento online do plano de resposta à crise, promovendo transparência e agilidade na implementação das ações nas organizações.

A ferramenta opera por meio de um workflow colaborativo, em três fases – projeto, ação e tarefa –, aumentando a eficácia do acompanhamento de planos de ação.

Nosso sistema “ActionPlans” permite:

- Monitoramento da evolução e do status das implementações em tempo real;
- Aprovação eletrônica das atividades concluídas;
- Acesso mobile facilitando o uso remoto;
- Notificações automáticas aos interessados;

Canal de comunicação de incidentes

Esse canal de comunicação tem o objetivo de reforçar a detecção de eventos que possam contribuir para aprofundar cenários de crise, por meio de recebimento, priorização, direcionamento e gestão de incidentes.

A ferramenta tem a capacidade de acompanhar em tempo real incidentes que acontecem em grande escala e diversas localidades, a fim de apoiar o Comitê de Crise.

Principais benefícios:

- Garantia de anonimato ao público, a fim de evitar possíveis retaliações;
- Imparcialidade e independência das comunicações, o que proporciona segurança aos envolvidos;
- Sistema online, intuitivo e em ambiente seguro, com funcionalidades que permitem a condução eficiente dos relatos.

Elaboração de relatórios exportáveis.

Gestão de pessoas

Recomendações gerais

- Desenvolva e acompanhe ações integradas de **assistência médica** a todos os seus funcionários
- Crie mecanismos para **orientar, monitorar 24/7 e assistir** quem necessita, entre seus funcionários (casos confirmados e suspeitos de Covid-19, assim como outros problemas de saúde)
- Estabeleça e **reveja regras para quarentena**
- Estabeleça **planos de sucessão e prevenção** para lideranças e equipes técnicas
- **Conheça e delibere**, dentro e fora das instalações da sua empresa, sobre os **procedimentos de emergência** adotados (se aplicável)
- Implemente e monitore **condições de trabalho flexíveis** (essencial nesta fase, que pode perdurar), **provendo as tecnologias e informações** necessárias
- Reveja as políticas de **licenças, viagens, mobilidade** local e global
- Avalie os aspectos críticos relacionados às **mudanças nas relações trabalhistas** em decorrência das recentes medidas de flexibilização do Governo, capacitando-se para atuar em alterações nos contratos de trabalho
- **Comunique tempestivamente** e seja **transparente** com as pessoas

Como podemos ajudar

Assessoria trabalhista

Podemos apoiar sua empresa a utilizar os benefícios derivados das medidas recém-anunciadas pelo Governo no campo trabalhista para aliviar a situação crítica do momento.

A possibilidade de diferimento dos depósitos do FGTS, implementação do teletrabalho e aplicação de férias em regime diferenciado (coletivas ou antecipação das férias individuais) compõe essas medidas anunciadas.

A implementação dessas e de outras oportunidades implicam no desenvolvimento de uma estratégia de alteração de contratos de trabalho.

Gestão de capital humano

Podemos ajudar sua empresa a avaliar novas estratégias de gestão da sua força de trabalho e avaliar os impactos nas pessoas.

Nosso apoio abrange:

- Planejamento de cenários para papéis e responsabilidades de decisão, incluindo planos de sucessão temporária para posições críticas;
- Avaliação de novos modelos de trabalho, considerando que tecnologias para acesso remoto, práticas, políticas, salvaguardas e treinamentos precisam ser atualizados para oferecer suporte às novas demandas do momento. Além disso, a avaliação de salvaguardas pode ser implementada para trabalhos que não podem ser remotos;
- Revisão de políticas e protocolos de RH, com a avaliação de novos modelos de bem-estar, políticas de afastamento, estratégias para aumento de absentismo, políticas anti-discriminatórias e protocolos para viagens e reuniões.

Impactos financeiros

Recomendações gerais

- Priorize a gestão e manutenção do seu **capital de giro** e a preservação da liquidez
- **Reveja seu fluxo de caixa projetado** para os próximos 100 dias e tome ações corretivas o mais breve possível
- Foque o controle de **custos e despesas operacionais**
- Reveja seus investimentos programados – **opex e capex**
- Interaja e negocie com os **stakeholders prioritários em seu ecossistema** – eles também têm problemas similares neste momento e devem estar abertos a discutir
- Entenda os impactos das **obrigações contratuais** para situações de força maior; da mesma forma, reúna a documentação necessária para **renegociações e reivindicações contratuais**
- Negocie **termos de financiamento mais flexíveis** e de curto prazo e/ou busque linhas alternativas de financiamento
- Considere os benefícios temporários recém-estabelecidos pelo Governo em relação a **suspensão, adiamento ou redução de contribuições tributárias**
- Avalie a venda de sua **carteira de créditos não performados** e de **ativos não operacionais**
- Analise **créditos tributários e incentivos governamentais** para acelerar oportunidades no curto prazo
- Avalie os impactos da crise da Covid-19 nas **demonstrações financeiras** considerando as recomendações da CVM (Circular CVM 02/2020)
- Avalie a pertinência de mecanismos de **hedge**, em uma circunstância de mudança brusca e significativa na paridade da moeda
- Caso estivesse antes considerando realizar um **IPO**, avalie o **tempo de retomada da economia** e as **condições gerais do mercado**; esse passo será importante após a crise da Covid-19
- Garanta que todas as ações sigam **princípios de negócios responsáveis** – sua empresa depende da recuperação do mercado e da sociedade como um todo

Como podemos ajudar

Gestão e manutenção do capital de giro e liquidez

Contamos com uma equipe experiente e altamente especializada em lidar com esses desafios cruciais de uma crise financeira: ajudar empresas na gestão e manutenção do seu capital de giro e na preservação da liquidez.

Vamos apoiar no planejamento completo para sua empresa endereçar essa necessidade, que passa por criar planos de contingência para produção e fornecimento, negociar com fornecedores críticos e alternativos, interagir com clientes e toda a cadeia de agentes do ecossistema em que sua empresa está inserida, entre outras ações.

Repactuação dos passivos

Podemos apoiar sua empresa com nossa expertise na renegociação de eventuais passivos com toda a cadeia de credores e agentes do mercado.

Neste momento, organizações de diversos setores avaliam a necessidade de abordar fornecedores, clientes e investidores para providenciar soluções de curto prazo para sustentar o fluxo de caixa.

Recuperação de créditos tributários

Podemos ajudar a sua empresa a recuperar eventuais créditos tributários, evitando o desembolso de outros tributos ao longo do ano.

Dispomos de equipes fiscais e contábeis altamente qualificadas, além de ferramentas que permitirão a realização desse levantamento com agilidade, segurança e gestão de riscos tributários.

Apoio ao fechamento contábil

Temos equipes e ferramentas para realizar o fechamento contábil e de folha de pagamento online neste momento crítico, que permitirá à sua empresa compensar a dificuldade de mobilização interna das operações e, sobretudo, priorizar o seu negócio principal e a continuidade dos negócios.

Preparação de Demonstrações Financeiras

Podemos apoiar companhias abertas na análise, identificação, mensuração e divulgação dos impactos da Covid-19 nas Demonstrações Financeiras, no Formulário de Referência e nas demais comunicações financeiras com o mercado, considerando diversos fatores relevantes, como:

- Mudanças nas premissas e estimativas contábeis;
- Divulgação adequada de julgamentos e estimativas significativos;
- Adequação das divulgações sobre a capacidade de continuidade operacional (going concern), dadas as mudanças provocadas pela crise econômica;
- Preocupações de liquidez e impairment;
- Controles internos.

Avaliação de obrigações contratuais

Organizações de todos os setores estão sendo afetadas por condições comerciais incertas em meio à crise. Seja na sua empresa, seu fornecedor ou seu cliente, há potencial de interrupções na oferta de produtos e serviços, trazendo pressão sobre as relações comerciais e aumentando o risco de não cumprimento de obrigações contratuais.

Podemos apoiar sua empresa no endereçamento de desafios contratuais de cenários contenciosos, contribuindo para:

- Identificar problemas críticos, planejar e avaliar possíveis situações e alocar recursos apropriados;
- Assessorar quanto a informações contratuais atuais e que venham a ser geradas;
- Estabelecer um protocolo de comunicação claro em toda a empresa sobre o tema para minimizar riscos.

Simulação de cenários de orçamento

Crises trazem impactos imediatos no orçamento que podem se estender por um período prolongado a depender das decisões tomadas. Podemos apoiar a área Financeira na identificação dos principais drivers de impacto em cada linha de negócio, avaliando cenários de stress que consideram impactos de curto, médio e longo prazos. Nosso trabalho contempla as seguintes etapas:

- Identificação das linhas orçamentárias que podem ser afetadas com a crise;
- Avaliação de investimentos que devem ser descontinuados e de outras iniciativas que impactam as linhas orçamentárias;
- Alinhamento do sequenciamento e da priorização das ações mitigatórias em função dos recursos disponíveis da empresa;
- Suporte à atualização do orçamento/forecast considerando as novas ações prioritárias;
- Criação de cenários de estresse que considerem variáveis econômicas (ex: câmbio, juros, obtenção de novas linhas de crédito, inflação, etc.)

Adequação da estrutura de custos

Organizações de todos os setores precisam construir um plano de “save-to-turnaround” para mitigar impactos da crise e preparar os negócios para um cenário temporal. Nossa metodologia de Transformação Estratégica de Custos apoia os nossos clientes a obter ganhos rápidos e tangíveis por meio de ações concretas:

- Avaliação rápida da cadeia de valor operacional com intuito de melhorar a eficiência na gestão estratégica de custos;
- Identificação de iniciativas de redução de custos e despesas variáveis com resultado em curto prazo (ex: restringir viagens e treinamentos, repassar atividades de terceiros para força de trabalho interna, etc.);
- Construção de um Plano de Implementação ágil para colocar as iniciativas em prática;
- Gestão e suporte na implementação das ações priorizadas
- Monitoramento das iniciativas para validação dos ganhos obtidos no P&L.



Cadeia de suprimentos e operações

Recomendações gerais

- Identifique as **rupturas** já existentes na sua **cadeia de suprimentos** e potenciais **riscos** na operação, desenvolvendo um **plano de contingência**
- Efetue um levantamento sobre **matérias-primas, embalagens, materiais e serviços essenciais** necessários para as entregas críticas ao seu negócio
- Considere com os **fornecedores estratégicos** ações em conjunto, como otimização de cargas, planejamento integrado de produção e gestão colaborativa de capacidades
- Identifique os **fornecedores mais vulneráveis financeiramente** e que podem gerar maior impacto na sua linha de produção, avaliando a possibilidade de **realizar aportes financeiros e/ou adiantamentos** para que possam adquirir matérias-primas, manter a produção ativa e cumprir com as entregas
- Revise o **planejamento logístico**, com foco em **redução de custos**, o que pode implicar em fechamento temporário ou permanente de plantas produtivas
- **Otimize ativos e recursos disponíveis** dentro do próprio grupo econômico, como capacidades produtivas, transporte de cargas e realocação de especialistas
- Reavalie o seu plano de inovações para identificar a chance de **antecipar o lançamento de produtos** que ajudem a sociedade neste momento de crise

Como podemos ajudar

Gestão da cadeia de suprimentos

Podemos ajudar sua empresa a adequar toda a sua cadeia de suprimentos para essa nova realidade, com foco nas necessidades mais prementes deste momento, com foco na otimização de custos e no aprendizado que será útil para as fases seguintes de recuperação.

Com esse objetivo, podemos:

- Rever toda a sua cadeia logística, apoiando na avaliação de operações que envolvem plantas e estabelecimentos comerciais;
- Gerenciar riscos de interrupções no fornecimento;
- Elaborar estratégias de gerenciamento de fornecedores-chave e materiais indiretos e diretos, além de novos modelos operacionais de compras;
- Apoiar na migração do modelo convencional de gestão para um modelo digital, que permita informações em tempo real;
- Definir estratégias e práticas operacionais mais eficazes para a entrega de produtos e materiais.

Clientes e receitas

Recomendações gerais

- Priorize seus **clientes-chave** no restabelecimento das atividades, procurando engajá-los em seus esforços para apoiar a continuidade do negócio
- Reforce a **lealdade**, protegendo e recompensando os clientes e também oferecendo apoio comercial e condições especiais, dentro das possibilidades
- Reavalie a **jornada e experiência do consumidor**, adaptando sua estratégia de ida ao mercado e implementando a **transição de canais físicos** de venda e entrega de produtos e serviços **para modelos digitais**
- Considere a oportunidade ou necessidade de **diversificar a atividade-fim** e eventualmente o próprio **modelo de negócio**, lançando mão de novas alternativas para a **obtenção de receita** para se adequar à nova realidade
- Desenvolva uma **estratégia de comunicação** clara e consistente, considerando os clientes e também os funcionários que interagem diretamente com eles, a respeito das medidas adotadas por sua empresa para garantir a continuidade dos negócios

Como podemos ajudar

Diversificação de geração de receita

Apoiamos sua empresa a fortalecer seus mecanismos de venda e de interação com clientes, especialmente nesse período de restrições à abertura de estabelecimentos comerciais e à circulação de pessoas. Em muitos casos, a interação online, o e-commerce e as entregas a domicílio são as únicas alternativas para alavancar receitas.

Para contemplar as particularidades do período atual, auxiliamos na revisão da estratégia de ida ao mercado:

- Repriorização de segmentos de clientes e geografias;
- Criação de canais de comunicação de vendas alternativos (digitais) implementação fácil e rápida;
- Revisão do mix de produtos, priorização de portfólio ou definição de novos SKUs a serem produzidos;
- Revisão de políticas comerciais e preços, para fidelizar e manter clientes mesmo durante a crise;
- Redefinição de mecanismos de vendas e treinamento do time comercial dentro da nova realidade.



Tecnologias e meios digitais

Recomendações gerais

- Considere **ferramentas colaborativas** para acesso e trabalho remoto
- Prepare sua infraestrutura para **novos padrões de tráfego e utilização**, avaliando padrões de segurança, autenticação e capacidade de rede, além de considerar seus parceiros e fornecedores
- Dedique **estrutura e equipe 24/7** para garantir suporte tecnológico para a continuidade do negócio diante de uma crise que requer trabalho remoto
- Avalie e enderece tempestivamente eventuais **vulnerabilidades cibernéticas e de sistemas**, em um momento no qual a exposição e o tráfego de informações no ambiente virtual se ampliaram ainda mais
- Desenvolva um **dashboard de dados e alertas** em tempo real para atendimento aos diversos níveis executivos
- Crie ou reforce os **canais digitais de comunicação com clientes e de venda**, o que pode ser essencial em um cenário de quarentena institucionalizada e de proibição de funcionamento de estabelecimentos físicos
- Revise, atualize e teste o **Plano de Continuidade de Negócios** e o **Plano de Recuperação de Desastres** garantindo que as aplicações e dados estejam operacionais
- Adote ferramentas de **automação** para garantir a **continuidade de funções essenciais**
- Recorra a **ferramentas colaborativas** que possam apoiar na **fomentação de um ecossistema de negócios** voltado ao contexto atual

Como podemos ajudar

Gestão de riscos cibernéticos

Nós podemos apoiar na gestão e prevenção a riscos no ambiente cibernético, especialmente neste momento em que sua empresa precisa adotar ou intensificar o trabalho virtual, ampliando o uso de ferramentas tecnológicas, compartilhando cada vez mais informações confidenciais em canais online e passando a controlar progressivamente as suas operações nesse novo modelo.

Temos equipes especializadas e ferramentas de última geração para apoiar sua organização na implementação de mecanismos de segurança para operações remotas, identificação e combate ao phishing e melhoria de estratégias de defesa cibernética.

Tecnologias para novos padrões de tráfego e utilização, vendas e interações online

Podemos ajudar sua organização com estratégias para lidar com este momento no qual a quarentena impõe restrições à abertura de estabelecimentos comerciais e à circulação de pessoas, requerendo fortalecer urgentemente os canais digitais de comunicação e de venda com seus consumidores-alvo.

No âmbito tecnológico, é preciso priorizar as necessidades de curto prazo, mas também já pensar na fase de recuperação, com a estruturação de mecanismos perenes de infraestrutura.

Por isso, podemos analisar, nessa frente, a perspectiva de:

- Automatizar e modernizar seus processos tecnológicos;
- Ajudar a racionalizar seu portfólio de projetos de tecnologia;
- Avaliar aplicações que possam ser migradas para a nuvem e definir um roadmap estratégico para o ambiente cloud, que possa ser efetivado após essa fase de emergência.

Automação inteligente para tarefas essenciais

Podemos apoiar sua organização disponibilizando automação inteligente, com base em nuvem, em um formato pay-per-use. O serviço é contratado em função das necessidades específicas do cliente, que paga pelo tempo de utilização do robô, sem arcar com os custos de implementação de infraestrutura.

Em um curto prazo, as organizações podem contar com uma ferramenta funcional para executar tarefas cotidianas, como emissão de notas fiscais, pagamento de contas e geração de relatórios, entre outras aplicações.

No contexto atual, esse recurso permite às empresas responderem a momentos de pico de demanda ou contingência emergencial.

Match & Matters: plataforma de impacto social e geração de negócios com propósito

Match & Matters é uma plataforma de impacto social da Deloitte que se configura em um ambiente digital de inovação social aberta ao público e que visa à geração de negócios com propósito, de forma aliada ao core business das empresas.

A ferramenta proporciona um ambiente seguro, que estimula a identificação de oportunidades de negócio e comunicação entre as partes interessadas. A plataforma permite o acesso ao suporte necessário para formatar soluções consistentes com base no conhecimento de mercado do nosso time de especialistas.

Para apoiar as empresas a enfrentar a crise da Covid-19, criamos uma tag específica para o cadastro de desafios e soluções relacionados ao contexto da pandemia. As organizações podem também realizar buscas ativas de oportunidades de negócios inscritas sob a tag Covid-19.

Recuperar

Após a primeira fase, tenha foco nas áreas críticas e ações necessárias



Governança da crise

- Ative um plano de recuperação, se necessário
- Reflita sobre lições e reconstrua negócios com resiliência
- Formalize e atualize o guia de crise e resiliência
- Considere protocolos do seu “Centro de Emergência”



Gestão de pessoas

- Gerencie o retorno dos funcionários à “normalidade”
- Revise a estratégia para talentos e operações
- Aumente a régua do padrão regulatório e dos protocolos de governança, estratégia e parcerias



Impactos financeiros

- Trabalhe em resoluções de disputas contratuais
- Busque aumento de capital e refinanciamento de dívidas a baixo custo
- Acelere o reporte financeiro normalizado
- Avalie o tamanho e o modelo operacional (ex: recursos fixos vs variáveis; pessoas vs tecnologia)
- Planeje a venda de ativos com baixa performance



Cadeia de suprimentos e operações

- Busque transparência e visibilidade sobre os riscos de toda a cadeia de suprimentos
- Colabore com clientes e fornecedores para sincronizar operações e atender às prioridades apesar das restrições
- Implemente uma gestão ágil de inventário e fluxo de caixa



Clientes e receitas

- Revise pedidos, compromissos e inventários
- Implemente as tecnologias mais avançadas disponíveis nas interações com clientes e nos canais de venda
- Redefina o ciclo de recebíveis, processos de cobranças e KPIs
- Otimize o e-commerce e a estratégia de canais de venda e relacionamento com clientes



Tecnologias e meios digitais

- Aprenda com a experiência para intensificar condições de trabalho flexíveis e digitais
- Estructure mecanismos de gestão de riscos cibernéticos e de toda a sua infraestrutura tecnológica

Sustentar

Planeje a volta da sua empresa à normalidade, em um novo contexto do mercado



Governança da crise

- Instaura o planejamento de crise e resiliência como a nova rotina da sua empresa (“business as usual”)
- Atualize o plano para gestão de crise para refletir as lições aprendidas
- Faça frequentemente a avaliação de vulnerabilidades



Gestão de pessoas

- Remodele os contratos de trabalho para refletir a nova normalidade
- Treine e eduque os profissionais para crise e resiliência
- Considere novos modelos de negócios e ecossistemas para o futuro



Impactos financeiros

- Mantenha foco nas previsões de cenários de vulnerabilidade e projeções financeiras robustas
- Teste o seu novo modelo corporativo e a sua estrutura de capital
- Torne a resiliência um fator crucial nas operações e na gestão financeira



Cadeia de suprimentos e operações

- Reestruture a cadeia de suprimentos para melhorar a resiliência
- Estabeleça mecanismos de controle para prevenção e respostas a riscos
- Implemente soluções de Indústria 4.0 e Digital Supply Network (DSN) para ganhar visibilidade de ponta-a-ponta, eficiência, otimização e agilidade



Clientes e receitas

- Estabeleça canais abertos de comunicação com clientes
- Redesenhe o modelo operacional para fortalecer o engajamento de clientes
- Desenvolva planos de contingência para disrupturas financeiras



Tecnologias e meios digitais

- Implemente na sua empresa o conceito de futuro do trabalho em modelo virtual, tanto nos processos de negócios quanto nas funções de back-office
- Reflita sobre as lições e compartilhe as melhores práticas em gestão de riscos cibernéticos e tecnológicos

Mais informações

www.deloitte.com/brasilcovid19

www.deloitte.com/respostascovid19

Deloitte.

A Deloitte refere-se a uma firma-membro da Deloitte, uma de suas entidades relacionadas, ou à Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"). Cada firma-membro da Deloitte é uma entidade legal separada e membro da DTTL. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte é líder global em auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede de firmas-membro, presente em mais de 150 países e territórios, atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os 312.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em www.deloitte.com.

Esta comunicação contém somente informações gerais e nenhuma das empresas Deloitte Touche Tohmatsu Limited, suas firmas-membro ou suas entidades relacionadas (coletivamente, a "rede Deloitte") estão, por meio desta comunicação, prestando consultoria ou serviços profissionais. Antes de tomar qualquer decisão ou medidas que possam afetar suas finanças ou sua empresa, você deve procurar um consultor profissional qualificado. Nenhuma entidade da rede Deloitte será responsável por qualquer dano sofrido por qualquer pessoa em decorrência dessa comunicação.

© 2020. Para mais informações, contate a Deloitte Touche Tohmatsu Limited.