

Turnaround Management

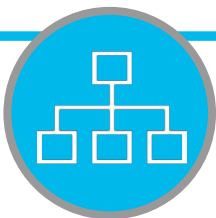
Reestruturação operacional

Material institucional
Divulgação não autorizada
2023



A **TCP** foi **fundada em 2008**, com sede em **São Paulo**, e presente em **18 estados**, é **especializada** em **assessoria e serviços** empresariais.

Soluções implementadas pela TCP



**Reestruturação
operacional**



**Reestruturação
financeira e de
dívidas**



**M&A / fusões &
aquisições**



**Soluções
empresariais de TI
& automação**



Diagnóstico

Diagnóstico limitado ou extensivo (3 a 6 semanas);

Equipe: envolve profissionais da TCP e parceiros para atuar na área comercial, fiscal, contábil e jurídico, TI e industrial.



Oferecemos **serviços** que **se adequam** a **empresas** em situações com **alto grau de dificuldade**, que **buscam melhorar** sua **performance** ou **organizar** a **gestão comercial e financeira**.



Reestruturação Operacional

Turnaround/Otimização de Performance/Organização Financeira

Turnaround/Reestruturação operacional de todas as áreas da companhia:

- Produto para empresas em dificuldade, com baixa geração de caixa e alto endividamento seja fiscal, com bancos ou fornecedores;

Otimização de Performance:

- Para companhias com desempenho mediano;

Organização financeira:

- Escopo limitado a operação financeira;
- Organizar controladoria, KPIs, orçamento e fluxo de caixa e balanço / passivos.

Monitoramento para Acionistas e Credores

Representando credor ou fundo de PE, entramos na empresa para acompanhar o fluxo de caixa, passivos e covenants com bancos, fiscal, fornecedores e KPIs;

Quando representamos um credor, evitamos prestar conselho na tomada de decisões.



O objetivo é proporcionar rapidamente um raio X detalhado da companhia para acionistas e controladores. Sugerimos este diagnóstico antes da entrada da TCP.



1

Diligência

Levantamento dos ativos e passivos;

Levantamento dos principais contratos;

Entendimento dos principais indicadores de performance:

- Tracking do Fluxo de Caixa;
- Projeção do Fluxo de Caixa;
- Saldo de Caixa / Contas a Pagar.



2

Projeção

Modelo baseado no histórico e na expectativa da companhia;

Neste momento não inclui potenciais ganhos de performance. Queremos entender a empresa como ela é:

- Modelo Financeiro;
- Busca transparecer números reais da empresa.



3

Análise de Potenciais Ganhos

Buscamos identificar onde a empresa deve buscar valor;

Quando possível, compararmos com benchmarks setoriais

KPIs:

- Dashboard Operacional;
- Ranking;
- Análises específicas do negócio.



4

Apresentação aos Acionistas

Resume o trabalho e apresenta aos acionistas um relatório detalhado, com a real situação operacional e financeira da empresa;

Contempla as principais análises do negócio e inclui pontos de decisão e temas oportunos.

Esse **trabalho envolve** uma equipe **experiente** e **rápida**, capaz de **entender** a empresa em **pouco tempo**.

Produtos: turnaround e otimização

Uma vez realizado o diagnóstico inicial para entender a operação, dividimos as tarefas em planos de 90 dias, com metas objetivas, onde entendemos como podemos obter SUCESSO.

Diagnóstico



Entendendo exatamente o que a companhia precisa;

Desenvolvendo um plano financeiro e operacional claro para os acionistas;

Este plano deve definir exatamente o que será sucesso ao longo do projeto;

IMPORTANTE: Todos nós precisamos estar alinhados para ter velocidade, transparência e confiança.

Fase Operacional



Execução do primeiro plano na companhia e muito trabalho **“MÃO NA MASSA”**;

Esta é a fase do trabalho pesado onde a presença e a habilidade de liderança são necessárias para **“fazer acontecer”**;

Operacionalização da maioria dos itens urgentes e transformações – nós precisamos construir credibilidade;

Focado na geração de caixa e implantação da cultura de caixa / Gestão de Caixa / Controladoria Estoques e Compras;

Iniciar as negociações com credores;

Aumento de Produtividade.



Implementação do segundo plano focando nas transformações maiores (se necessário);

Novo modelo de compensação, padronização de processos, novos produtos, campanhas de marketing, desenvolvimento de novos negócios e outros;

Solidificação da cultura operacional e rotina gerencial. Foco na meta, resultados e ganhos;

Reavaliar estratégia e novo plano;

Potencialmente concluir negociação com credores.



Continuação do segundo plano de 90 dias;

Iniciativas operacionais maiores geralmente têm prazos mais longos e precisamos ter mais tempo de implementação e paciência;

Monitoramento constante dos resultados sempre visando a consolidação dos ganhos operacionais permanentes e não somente ganhos isolados.

Nosso processo não tem **nenhum mistério** e não há milagres.

Toda a nossa **abordagem** é **baseada** em **trabalho, disciplina** e **foco**.

Métrica no DRE

+ Lucro Líquido
Baixo Relativo
 Mercado

++ Lucro Líquido
Negativo

+++ Margem
 Operacional
Negativa

++++ Margem
 Bruta **Negativa**

Nível de Stress



Estratégia

- **Subperformance relativo ao setor**
 - Potencial necessidade de automação, revisão de linhas de negócios, investimento em novo equipamento, alavancagem de vendas.
 - **Estratégia:** potencialmente o foco em eficiência e inovação.
-
- **Alto alavancagem**
 - Necessidade de refinanciamento, potencial necessidade de recapitalização com equity, redução de capex e dividendos para acionistas.
 - **Estratégia:** recapitalização e refinanciamento.
-
- **Revisão estrutura de custos fixos e estrutura comercial**
 - Potencial incremento de vendas ou margem; necessidade de repensar a estrutura fixa do negócio para fazer mais com menos. Pode levar a fortes demissões e diminuição do negócio.
 - **Estratégia:** otimização de custos, processo para redução de MO e incremento em vendas
-
- **Revisão Existencial do Negócio**
 - Revisão de cada contrato e cliente, linhas de negócio, e visão do mercado em geral
 - **Estratégia:** repensamento geral do negócio e do mercado - nenhum negócio que gasta mais do que fatura pode ser bom - porque este negócio deve existir?

Nível de Stress	Tempo para Reestruturar - <i>Curto Prazo</i>	Disponibilidade de Capital Terceiros (<i>standalone</i>)	Necessidade Capital Acionista(s)	Potencial de M&A	Valor do Equity
+	1-2 anos	++++	+	++++	+++
++	6-12 meses	++++	+	++++	+
+++	12-36 meses	++	++++	++	()
++++	9-18 meses	()	++++	()	()

Cada situação é diferente, porém estas são umas métricas para auxiliar no entendimento. 7

A **abrangência** do **nosso trabalho** se adapta às **necessidades** do **cliente**, desde o **foco** na **organização financeira** até o **turnaround completo**.

Gestão de Caixa

Primeiro processo criado após assumir a gestão;

Permite um controle imediato dos movimentos do caixa:

- Caixa realizado;
- Projeção do fluxo de caixa;
- Comitê de Caixa para decisão dos pagamentos.

Orçamento

Modelo baseado no histórico, em OBZ e na expectativa da companhia;

Reúne o plano de ação para a reestruturação da empresa e projeta o Fluxo de Caixa, DRE e BP:

- Modelo Financeiro;
- Acompanhamento real. vs. orçado.

Resultados Econômicos

Resultado global da companhia;

Tracking entre o realizado e orçado:

- Fluxo de Caixa (realizado e orçado);
- DRE (real. vs. orçado);
- Balanço Patrimonial.

Apresentação aos Acionistas

Resume o resultado econômico do mês anterior e compara contra o orçado;

Contempla as principais análises do negócio e inclui pontos de decisão e temas oportunos.

Acompanhamento Operacional

Relatórios recorrentes com informações essenciais;

Separados por centro de resultados ou área:

- KPIs
- Dashboard Operacional
- Ranking
- Análises Específicas do Negócio

Produtos: organização financeira

Normalmente as companhias vivem e morrem pelos seus clientes e produtos (faturamento). Mas hoje, as empresas se atrapalham pela complexidade do back-office e em particular pela administração do caixa, que é vital para o controle da companhia. Nosso trabalho inclui os serviços listados abaixo:

Financeiro



Ordenamento do fluxo financeiro: movimentação bancária, contas a pagar e receber;

Gestão do fluxo financeiro: conciliação bancária, rotina de fechamento, fluxo com visibilidade 15-30-60 dias, comitê de caixa para controle ordenado do caixa.

Contabilidade



Revisão contábil completa com números confiáveis: DRE, Balancete e Fluxo de Caixa;

Apuração confiável do resultado econômico para a tomada de decisões;

Executado por um time de contabilidade associado à TCP.

Fiscal



Levantamento total do passivo e créditos nos vários níveis;

Busca de eficiência fiscal com estruturas adequadas e renegociação para reduzir novos passivos;

Executado por parceiros TCP.

A **TCP** utiliza um **produto desenhado** para **diminuir a complexidade** e deixar o **management e sócios focarem no negócio**



Sistema / TI

TI (via ERP) une várias funções na companhia: controla os lançamentos operacionais, gera a contabilidade, fiscal e folha e alimenta o fluxo financeiro;

Nós conseguimos liderar este processo com uma equipe especializada da TCP. A integração do sistema permite um produto "que funciona".



BI / Controladoria

A controladoria é fundamental para gerenciar o negócio no dia a dia, quantificando todos os níveis da operação;

Temos expertise para montar um time interno de controladoria com KPIs (excel ou software de BI), para cada departamento, medindo desempenho, rentabilidade, custos e etc.

Oferecemos um monitoramento para atender a demanda de credores, fundos e acionistas que permite: (i) monitorar o trabalho de reestruturação, (ii) acompanhar a viabilidade de longo prazo do plano de recuperação e (iii) acompanhar a execução do plano de negócios e das metas estabelecidas.

Podemos levar nosso trabalho até o conselho, com participação ativa (com estruturação da pauta), definindo diretrizes, monitorando resultados econômicos, financeiros e operacionais. Atuamos muito além dos conselheiros “tradicionais”.
 Contemplando 3 vertentes:

Monitoramento Econômico



Acompanhamento do resultado global da companhia;

Tracking entre o realizado e orçamento:

- Fluxo de Caixa
- DRE
- Balanco Patrimonial
- KPIs



Apresentação ao Credor / Fundo / Acionista

Resumo do resultado econômico e financeiro do mês anterior, comparado com o orçamento

Alerta para desvios de resultado rapidamente

Discussão das principais decisões / pauta do conselho para voto



Participação no Conselho

Cobrança da implementação das ações planejadas

Discussão e votação das pautas, conforme definido com acionistas

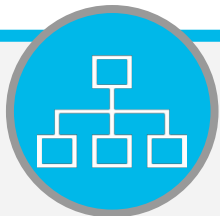
Apontamento dos problemas encontrados e estudo de melhorias

Reestruturação operacional

Nossa experiência



Algumas operações realizadas



Reestruturação operacional



Reestruturação Operacional e controladoria

Setor Hospitalar



2023-atual



Reestruturação Operacional e controladoria

Setor Serviços



2022-2023



Reestruturação e Integração Operacional (fusão)

Setor do Luto



2022



Reestruturação Operacional e controladoria

Setor ind. plástica



2017-atual



Reestruturação Operacional e Financeira

Setor de Telecom



2020-23



Reestruturação Operacional e Controladoria

Setor Açúcar e Álcool



2015-2017



Controladoria e Gestão de Caixa

Setor Automotivo



2015-2017



Reestruturação Operacional e Financeira

Setor Varejista



2013-2015



Reestruturação Operacional e Financeira

Setor Varejista Moda



2012

Reestruturação operacional

Nossa equipe de especialistas





Leonardo Ferronato

Sócio da TCP

lf@tcp-partners.com



Responsável pela Reestruturação Operacional

Diretor Financeiro e Controladoria das reestruturações em Gocil, Electro Plastic, Grupo Leolar, Daslu e Grupo Porção. Sócio responsável nas reestruturações do Grupo Mercúrio e Transmodal.

Forte experiência em serviços de terceirização de mão de obra, varejo, transporte, agro alimentos e agroindústria em geral

Especialista nas áreas administrativa, financeira, controladoria liderando times de mais de 90 colaboradores.

Liderou projetos específicos de redução de custos, eficiência de estoques, reestruturação e captação de recursos, construção de processos de controladoria, orçamento e gestão de caixa.

Graduado em Administração pela Universidade Estácio de Sá - RJ e MBA em gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela FGV - SP



Wilbert Sanchez

Sócio Fundador da TCP

ws@tcp-partners.com



Responsável pela Reestruturação Operacional

CEO no processo de reestruturação de diversas empresas, como Electro Plastic, Leolar, Daslu, Minuano Alimentos, Duchen, Grupo Porção e Grupo Gocil em 2023. Este último grupo com R\$1.2bi de faturamento e ~20,000 pessoas. Também atuou em várias posições na reestruturação na Dalçoquio, Grupo Mercúrio, NC Games, entre outros.

Entre 2004-2007 foi Diretor de Principal Investments na Merrill Lynch, atuando nas transações: Marfrig, HPDA, Central Puerto, Tequila Herradura e Farmacity. Entre 1998 e 2004, foi Vice Presidente no grupo de M&A no Merrill Lynch em Nova Iorque, Hong Kong e Índia

Pós-graduado na escola de Educação e Design/Arquitetura em Harvard, graduado com honras em Matemática e Economia pela UCLA (University of California – Los Angeles), graduado no TIP no Hebrew University em Jerusalém.



Alfredo Caran

Sócio da TCP

ac@tcp-partners.com



Responsável por Reestruturação e Projetos de TI & Automação

Atuou como CIO nas reestruturações da Electro Plastic, Grupo Leolar, Tellfree, Auto Norte e Gocil;

Forte experiência na gestão e liderança da área de TI em empresas nacionais e multinacionais dos segmentos de serviços, varejo, indústria e logística; Especialista em segurança da informação, redes, virtualização e implantações complexas de sistemas.

Responsável por negociação de contratos, verificando análise ABC, real necessidade e alternativas, negociações com Oracle, Totvs, Microsoft, Google, Tivit, Nexti, Wirpro, com saving de mais de 4milhões/ano.

Gestão de grandes equipes de TI, e atuação em projetos de automação, visando melhoria de desempenho e reduções significativas de custos.

Graduado em Sistemas de Informação, pós-graduado em desenvolvimento de sistemas, gestão financeira e segurança da informação. Scrum Master Certified (SCM) e PMI Member.



Marlon Oliveira

Sócio da TCP

mo@tcp-partners.com



Controladoria

CFO, COO e Controladoria na Electro Plastic -Faturamento anual de R\$ 240MM,

Controladoria na Lua Nova - implantação de controladoria, comitê de caixa, fluxo de caixa projetado e realizado, análises de retorno de carteiras de empreendimentos e ativos da cia

Gestor Financeiro da Leolar, responsável pelos controles de fluxo de caixa projetado e realizado, comitê de caixa, controles internos e procedimentos de caixa, negociação com bancos e fornecedores

Gestor de Auditoria Interna responsável pela coordenação dos trabalhos da equipe de auditores internos e rotinas da companhia

Bacharel em Contabilidade pela Universidade do Norte do Paraná e Graduação em Gestão Ambiental pela Uniasselvi - SC



Fabiana Bolgenhagen

Sócia da TCP

fb@tcp-partners.com



Responsável por Controladoria

Atuação na controladoria do Grupo Patury, Dulcini e Electro Plastic. Assumi interinamente como Controller na Gocil, empresa com ~20 mil colaboradores e R\$ 1,2Bi de faturamento. Responsável pela gestão completa das informações operacionais, comerciais e financeiras da cia, liderando o time pricing e controladoria, em torno de 15 colaboradores.

Foi responsável pela gestão de diversos projetos para avaliação do valor de mercado de empresas (Valuation), fusões e aquisições (M&A), e condução de diligências. Sendo Labimagem, Tractor Parts e Electro Plastic, algumas das empresas atendidas.

2º lugar no ranking de mulheres líderes em M&A - 2022, conforme divulgação iDeals_TTR (TTRecord.com) em Fev/2023.

Contadora, graduada em Ciências Contábeis; Pós-Graduação em Controladoria e Finanças; Especialização na área Fiscal.



Nathielle Trevisol

Associada TCP

nt@tcp-partners.com



Analista de Fusões & Aquisições e Reestruturação de Empresas

Controller e CFO na Rede Samar, grupo do setor da saúde com 3 hospitais e 2 laboratórios. Responsável pela gestão financeira e controladoria com foco em análise das informações operacionais, planejamento estratégico/financeiro e controle de toda a cia.

Experiência em processos complexos de Fusões & Aquisições em empresas de diversos setores, sendo Lab Imagem e Tractor Parts algumas delas, com operações de mais de R\$ 100mm. Atuando na assessoria financeira, tal como avaliação do valor de mercado (Valuation) e acompanhamento de diligências.

Trabalhou também nas áreas de pesquisas e análises econômicas com foco em Estratégia de Mercado.

Graduação em Ciências Econômicas pela PUC/SP.
Turnaround/Reestruturação de empresas na FIA.



Amanda Ribeiro

Associada TCP

ar@tcp-partners.com



Analista na área administrativa, financeira e Suporte Operacional

Responsável pela gestão interna do administrativo, análise e controle financeiro, fiscal e contábil. Atuando na controladoria e assessoria dos processos, nos contratos administrativos e comerciais e auxílio no controle jurídico da cia.

Suporte operacional e administrativo nos projetos de Fusões & Aquisições, Valuation e Reestruturação Operacional

Expertise em gestão pública, processos licitatórios, controle financeiro, gestão e manutenção no controle de patrimônio e recursos públicos.

Bacharel em Administração

MBA em Finanças, Investimentos e Banking pela FMU-SP

Contabilidade Financeira na FGV



Francielly Pires

Associada TCP

fp@tcp-partners.com



Analista nos projetos de Fusões e Aquisições, Valuation e Reestruturação operacional

Responsável pela análise de valor de mercado (Valuation) de empresas de diversos setores como indústria de esmagamento de soja, distribuição e produtos para móveis, distribuidoras de bebidas.

Analista em processos complexos de Fusões & Aquisições. Atuando na assessoria financeira na integração e fusão de 2 empresas na área de Planos Assistenciais e Funerais. Diligência no setor têxtil.

Experiência como coordenadora administrativa e financeira nas áreas de contabilidade, gestão financeira e controladoria e comercial com foco em análises econômicas e estratégia de mercado.

Graduação em Administração de Empresas pela Anhembi Morumbi/SP.
Turnaround/Reestruturação de empresas na FIA.
Contabilidade Financeira na FGV.



Geovanna Cleante

Associada TCP

gc@tcp-partners.com



Analista nos projetos de Valuation, Turnaround e M&A

Atuação em projetos de M&A e Valuation de diversos setores, sendo têxtil, saúde e hotelaria alguns deles. Auxiliando na elaboração de modelagem financeira para avaliação do valor da companhia, Infomemos e suporte na assessoria dos projetos.

Trabalhou na área administrativa e comercial, com foco em captação de clientes, análises econômicas e estratégia de mercado.

Experiência de intercâmbio em Cambridge, Inglaterra.
 Curso de investimentos e economia internacional.
 Certificado CPA-20.

Turnaround/Reestruturação de empresas na FIA.
 Graduação em ciências contábeis na Universidade Presbiteriana Mackenzie.



Milena Felten

Associada TCP

mf@tcp-partners.com



Analista de finanças e área comercial

Experiência em refinanciamento e reestruturação de dívidas - ~R\$ 150 milhões refinanciados em 2022 sem alteração na estrutura de garantias e R\$ 130 milhões renegociados do curto para o longo prazo (60 meses, com período de carência de 12 meses). Captação de recursos - R\$ 97 milhões captados em 2022 com diversos bancos e fundos, a partir do relacionamento desenvolvido com mais de 50 instituições financeiras. Expertise em negociação, estruturação de novas parcerias e avaliação de contratos. Atuou como analista financeira e de controladoria em uma das maiores empresas do setor de serviços, com faturamento de R\$1.2 bilhões e mais de 20,000 funcionários e sede em São Paulo, Brasil.

Bacharel em Relações Internacionais, MBA em Gestão de Negócios, Mestre em Educação, Especialização em Design Thinking e Service Design.



Philippe Musquini

Associado TCP

pvm@tcp-partners.com



Responsável por Turnaround

Executivo com forte expertise em integração e reestruturação de empresas, atuando em cargos, tais como: Coordenador de Custos, Gerente Geral, Diretor Geral, Superintendente, COO, CEO.

Reestruturação e Organização de Grupo Restaurantes RJ -
(Superintendente) - 1993 a 2007

Preparação Grupo de Restaurantes para entrada em Fundo de Investimento (COO) - 2007 a 2009;

Reestruturação e Gestão Rede de Moda Fitness - 2018 a 2021;
Reestruturação e Gestão Grupo Restaurantes - Niterói (CEO) desde 2009-2023

Reestruturação, Integração e Fusão de 2 Empresas na área de de Planos Assistenciais e Funerais - Paraná (CEO) - 2022
Reestruturação Rede de Hospitais Rondônia - 2023

Bacharel em Ciências Contábeis - UFF 1995



Octavio Dorta

Associado TCP

od@tcp-partners.com



Analista de Fusões & Aquisições e Reestruturação de Empresas

Atua na área da controladoria da Rede Samar, grupo do setor da saúde com 3 hospitais e 2 laboratórios. Analisando os processos operacionais e elaborando controles internos.

Experiência atuando em importantes escritórios contábeis da Grande São Paulo nos departamentos contábil e fiscal, prestando consultoria para as empresas de diversos ramos de atividades.

Conhecimento em apuração de impostos (todos os regimes de tributação), conciliação bancária, conciliação contábil, análises de demonstrações contábeis e financeiras, atendimento a auditoria externa.

Bacharel em Ciências Contábeis e MBA em Controladoria, Auditoria e Compliance.

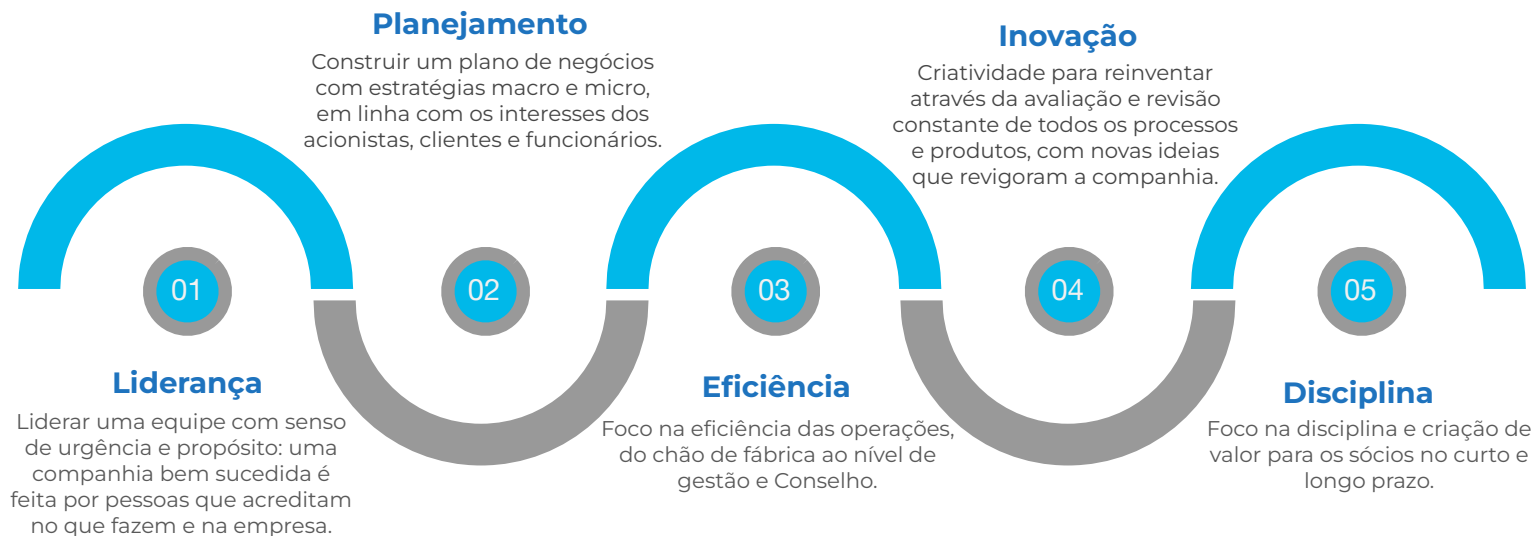
Reestruturação operacional

Obrigado

**Av. Pres. Juscelino Kubitschek, 1726 - Cj.
152 - Vila Nova Conceição, São Paulo - SP,
04543-000 Brasil
+55 11 3062-8634/+55 11 3045-1359
contato@tcp-partners.com**



Somos um **parceiro “mão na massa”** cuja **eficácia** se baseia em um **conjunto** de **princípios fundamentais**



Lideramos e executamos as operações cotidianas da companhia com **senso de urgência**
Nossa missão é **“fazer acontecer”** dentro da **companhia**, no **menor tempo possível**