



## Ações Sustentáveis de 2011

Saiba o quanto a AFITEMAQ cresceu no último ano

Apresentamos nesta edição dados que mostram o desenvolvimento da empresa baseados nos pilares da sustentabilidade. Foram muitas mudanças que nos colocaram na direção do crescimento sustentável. Estas ações favorecem a empresa, priorizam nossos colaboradores e nos mantém preocupados com os impactos que causamos no meio ambiente e na sociedade como um todo.

### Pilar Ambiental

Para determinar as primeiras ações que nos faz uma empresa preocupada com os impactos que causamos ao meio ambiente, mapeamos em nossos processos quais procedimentos representavam desperdícios e riscos de contaminação.

No operacional, contamos com uma máquina para lavagem de peças que possibilita a reutilização de água e utiliza uma solução composta de água e desengraxante biodegradável. O descarte de produtos químicos é feito por empresas credenciadas junto a ANP e CETESB, sendo gerados **Certificados de Coleta de Óleo Usado ou Contaminado** (na foto abaixo).

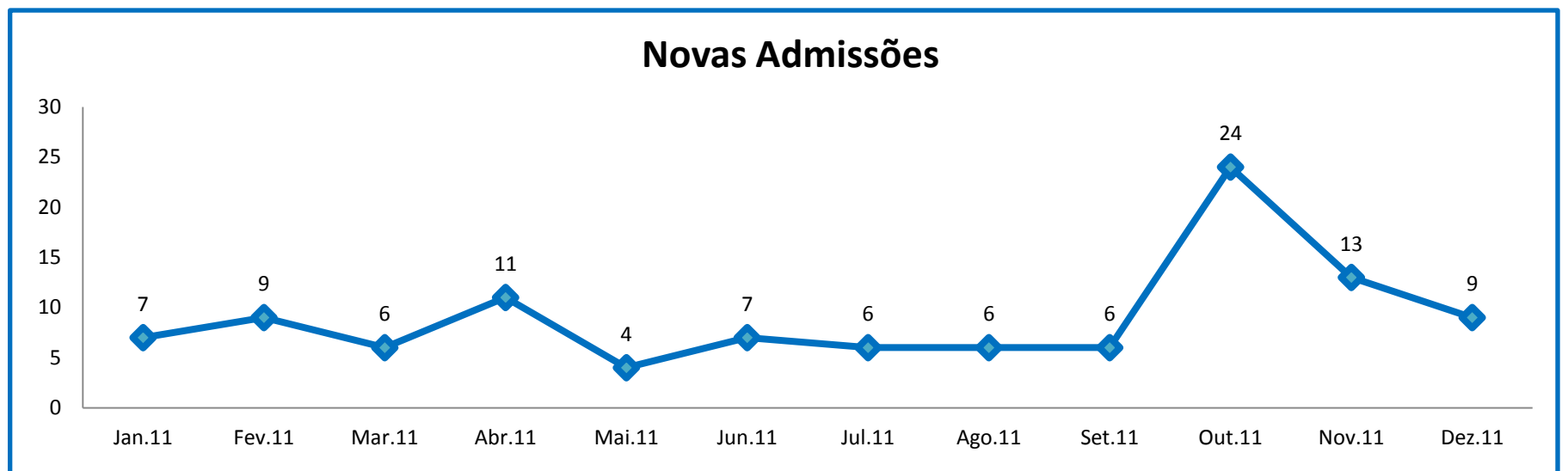
 Enquadramento Resolução nº 30 de 18 de junho de 2009 da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - ANP, documento obrigatório para coleta de óleo lubrificante usado ou contaminado a partir de 01/10/1999. "Convenção ICMB nº 96/2003".	 PROMINAS REPARADOR DE LUBRIFICANTES
<b>PROMINAS LUBRIFICANTES LTDA.</b> Rua Lúcia Colôre, 77 - Vila dos Remédios - Cep 05206-170 Telefone: 11 3506-8787 - Casaes - SP CNPJ: 23.821.178/0002-90 - INSC. EST.: 492.484.100.118 <b>CADASTRO NA ANP nº 05</b>	<b>CERTIFICADO DE COLETA DE ÓLEO USADO OU CONTAMINADO</b> 156461 Produtor - Genor Produtor - Rua Copacabana Produtor - Residência Local: 500 Pádua DF Data: 05/04/11
Substância que apresenta risco para o meio ambiente. Aquela, NE: Óleo Lubrificante Usado e ou Contaminado grupo endosseleno IV.	Óleo Automotivo 200 LITROS
Determinado fazer coleta de volume de Óleo Lubrificante Usado ou Contaminado, conforme discriminado no fato, do gerador abaixo identificado.	Óleo Industrial LITROS
RAZÃO SOCIAL: AFITEMAQ LUB. Equip. 2500	Outros LITROS
RUA (NOME, Nº, ETC): RUA RUI BARBOSA 2470	Soma 200 LITROS
BARRIO: VILA SANTA TEREZINHA CIDADE: CAPA P. CUBA	
CEP: 06311-0001 CNPJ Nº: 63.911.819/0001-46	
PHONE: 4181 3387 FAX:	
VEÍCULO PLACA: DJH 8820	
Nome / Assinatura do Gerador (Destinatário): ROBSON	Nome / Assinatura do Coletor: [Assinatura]

Também nos preocupamos com os materiais que utilizamos. Exemplo disto é a aquisição de papéis que somente são adquiridos reciclados e de origem de reflorestamento e, para reduzir a quantidade usada, todos os nossos colaboradores são orientados a imprimir somente o necessário e usar as duas faces dos papéis. Posteriormente, ao invés de descartá-los no lixo, estes são passados em uma máquina picotadora de papéis e reutilizados no acondicionamento de cargas pela nossa expedição, reduzindo o consumo e utilização de plástico bolha.

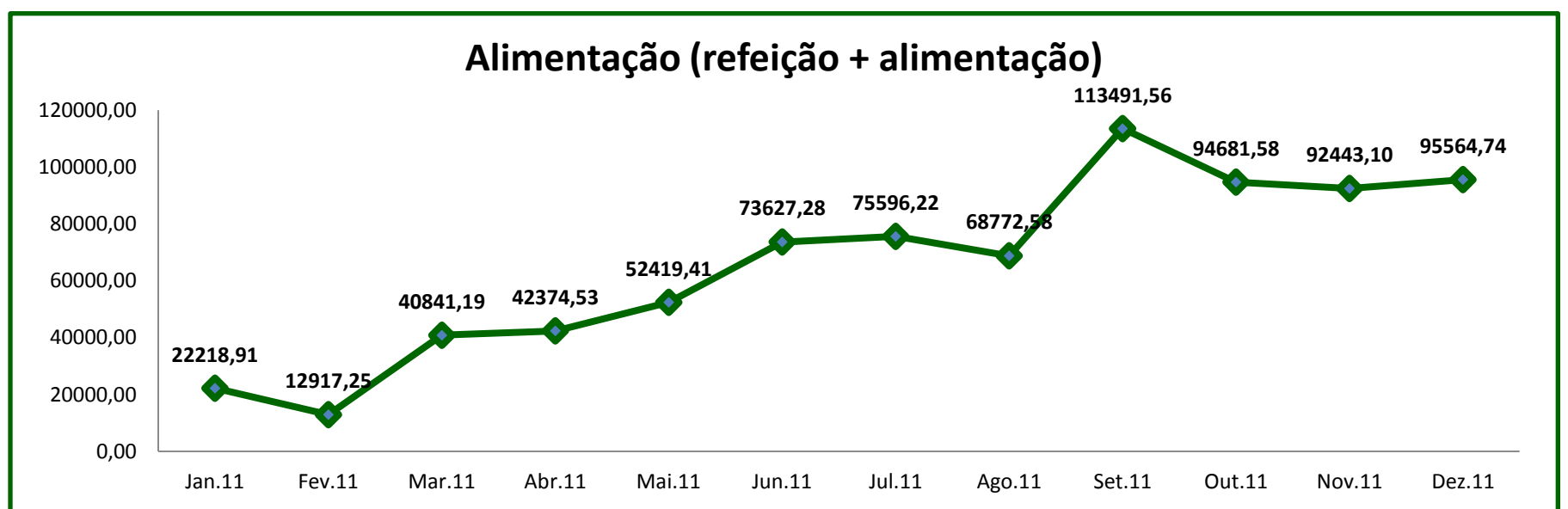
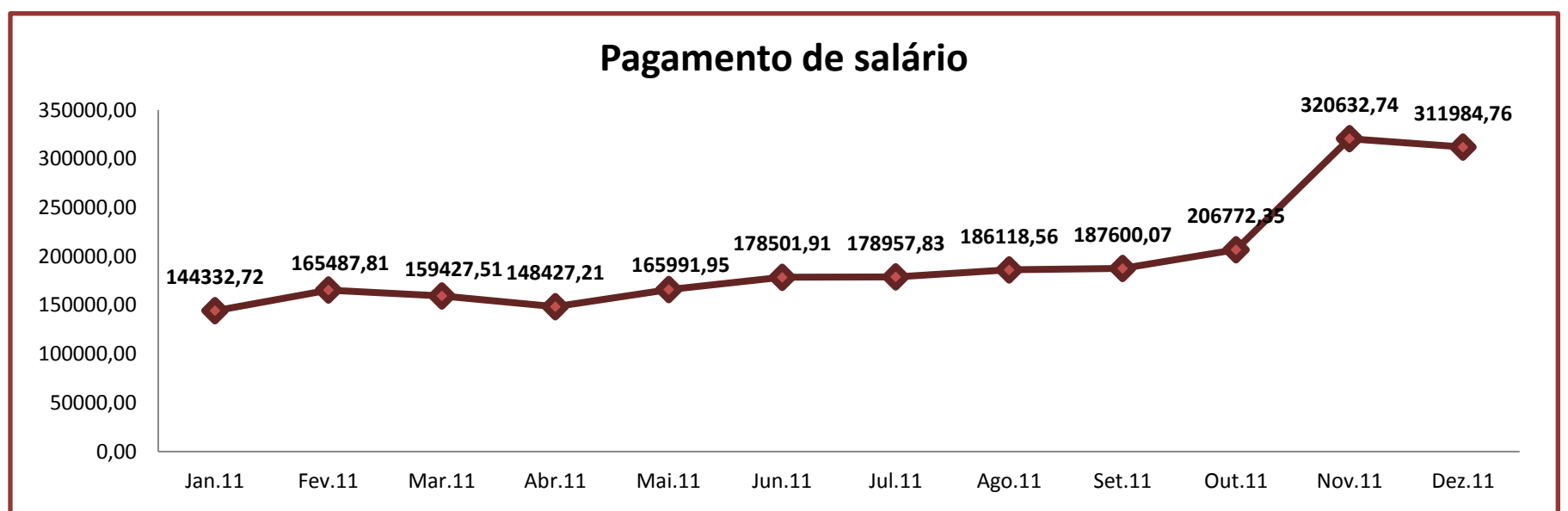
# Pilar Social

O ano de 2011 representou grandes mudanças na AFITEMAQ. Entendemos que a empresa não tem apenas o objetivo de gerar lucros, mas também o de distribuir renda. Isso tornou claro para nós de que o pilar social deveria ser tratado de maneira especial, com foco no desenvolvimento de nossos colaboradores.

De acordo com a metodologia praticada pela CBIC – Câmara Brasileira da Indústria da Construção, dos **108 empregos diretos** que geramos no ano de 2011, foram criados aproximadamente **21 novos empregos indiretos** e **47 novos empregos efeito-renda**.



No total foram 108 novos colaboradores que tiveram a oportunidade de fazer parte do time AFITEMAQ.



## Planejamento Financeiro e Gestão Orçamentária 2012

Vou iniciar este texto desejando um ótimo 2012 e que este ano seja repleto de harmonia e realizações para todos nós.

Na verdade este ano promete, pois além do enorme aquecimento no mercado de construção civil que o país vive neste momento, começamos o ano fazendo uma intensa rodada de planejamento financeiro.

Em total parceria com a Diretoria, ficamos dias em uma sala de reunião planejando os rumos financeiros da empresa para este ano. A partir do trabalho de levantamento de informações financeiras iniciado em outubro de 2011, onde visitei várias unidades e pude conhecer melhor cada operação, foi possível desenhar os cenários financeiros que temos para os próximos anos.

A base de todo o planejamento financeiro está na gestão orçamentária que a Diretoria vai implantar em 2012. Estamos dando um grande passo para o desenvolvimento de uma gestão de negócio mais integrada, no modelo vencedor, adotado em grandes empresas e, para isso, vamos utilizar uma ferramenta avançada de gestão orçamentária, conhecida como **Orçamento Base Zero (OBZ)**.

O **Orçamento Base Zero (OBZ)** tem este nome porque trata os gastos e as receitas na base zero, ou seja, com abertura detalhada da sua constituição e de todos os fatores que interferem ou são interferidos na sua gestão. De uma forma mais didática é um trabalho minucioso e com memória de cálculo, detalhando cada gasto e receita para o exercício 2012. Com isso podemos projetar os resultados para este ano e concentrar esforços para corrigir, de maneira eficaz, situações indesejadas e também criar planos de investimento e crescimento.

Normalmente as empresas aplicam no seu planejamento financeiro o **Orçamento Base Histórica (OBH)**, que trata os gastos e as receitas com foco no seu desempenho nos últimos 12 meses. O problema deste tipo de orçamento é que, por falta de maiores detalhamentos, algumas situações indesejadas podem ser repetidas de um ano para o outro, por exemplo, existe um gasto desnecessário em um ano e no ano seguinte, ao invés deste gasto ser repensado, o mesmo tem uma meta de redução de 5% apenas. Outro ponto importante é que o **Orçamento Base Zero (OBZ)** traz muito mais conhecimento dos processos que geram receitas e despesas e com isso prepara pessoas para serem donas dos seus processos.

Meu primeiro texto, para este meio de comunicação, foi exatamente sobre o conceito de donos de processos e a sua importância para o crescimento da empresa de forma sustentável. Quando falo de crescimento sustentável estou me referindo ao crescimento com rentabilidade que gera riqueza para os sócios da empresa, para seus colaboradores, para o governo, para os bancos, para os fornecedores, ou seja, para a sociedade como um todo.

A empresa está crescendo e para que este movimento seja sustentável precisamos que cada um torne-se verdadeiramente dono do seu processo, que entenda profundamente as suas tarefas diárias, que saiba o quanto atitudes podem gerar riquezas ou prejuízos e que tenha em mente que uma empresa forte é sinônimo de perspectivas de evolução profissional e financeira para todos.

Tenho certeza que não teremos dificuldades em nos adaptar a esta nova fase e que todos nós vamos nos empenhar ao máximo para atender as demandas da Diretoria em transformar a Afitemaq uma empresa cada vez mais rentável e melhor para se trabalhar.

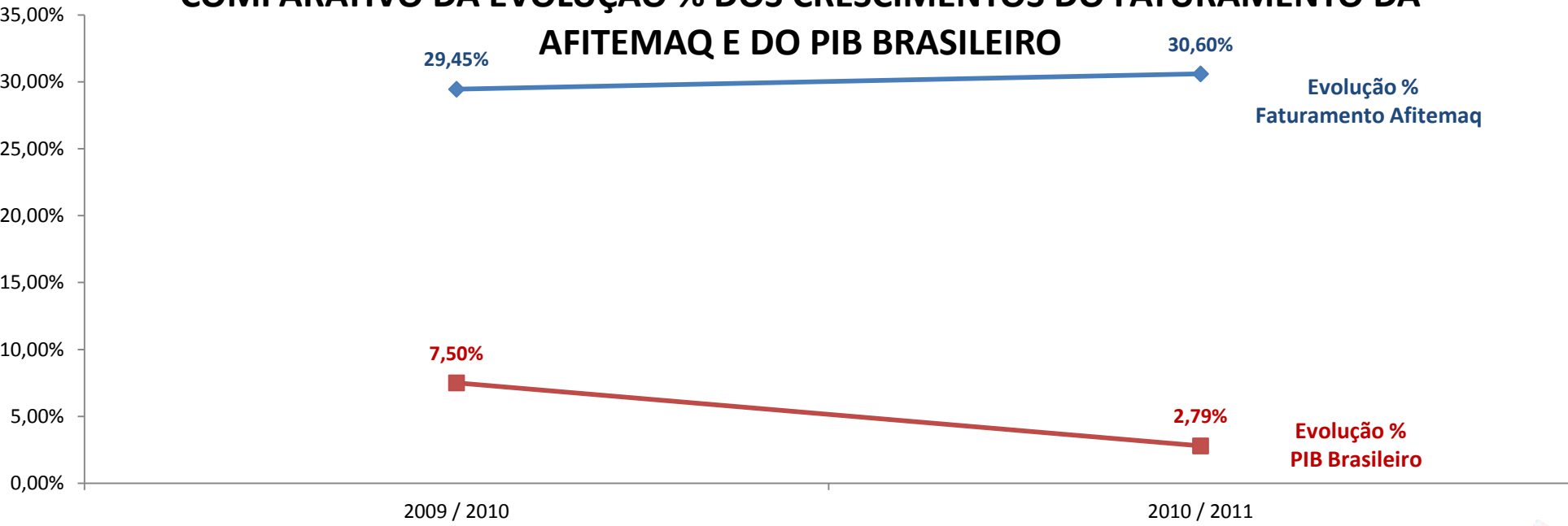
Estamos no segmento que mais cresce no Brasil, crescemos 30% o faturamento de 2010 para 2011, contratamos mais de 100 pessoas em 2011, estamos nas principais obras de infra-estrutura e indústria do país, começamos o ano planejando onde queremos chegar, resumindo: são muitos os motivos para que este ano seja responsável pela consolidação financeira e de mercado da empresa, e quem ganha somos todos nós.

Estamos no caminho certo, mas a chave do sucesso é você, não importa em que função ou em que atividade, cada colaborador tem o poder de ajudar a empresa crescer com sustentabilidade e construir um futuro melhor para nossas famílias e sociedade.

Meu principal papel é aperfeiçoar esta conscientização de que cada processo tem que ter um dono e que apenas com conhecimento e parceria poderemos ser competitivos em um mercado cada vez mais rico e exigente.

Podem contar comigo nesta caminhada em busca de sustentabilidade econômica e criação de riqueza para todos!!!

### COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO % DOS CRESCIMENTOS DO FATURAMENTO DA AFITEMAQ E DO PIB BRASILEIRO



# Pilar Econômico

## PRINCIPAIS AÇÕES SUSTENTÁVEIS EM 2011

### 1 - RESOLUÇÃO DOS APONTAMENTOS EM EMPRESAS DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO (SERASA E SPC)

Em menos de 10 meses após a implantação do plano de planejamento financeiro conseguimos zerar os apontamentos nas empresas de proteção ao crédito, como o Serasa, e com isso limpar o nome da empresa no mercado. Este planejamento teve como principal estratégia priorizar os pagamentos e renegociar as dívidas de forma clara e coerente, reconquistando a confiança dos nossos fornecedores. Tal situação, hoje contornada, foi reflexo da crise que se instalou nos mercados no final de 2008 e impactou seriamente nossas operações, naquele momento um tanto concentradas nos mercados de mineração e siderurgia.

### 2 – AJUSTE DO ENDIVIDAMENTO BANCÁRIO E RESOLUÇÃO DOS VENCIDOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Readequação do endividamento bancário da empresa com alongamento das dívidas existentes e mudança do seu perfil. Outro ponto importante foi à resolução de todas as dívidas vencidas em instituições financeiras e consequentemente a conquista de relatórios do Banco Central (Sisbacen e SCR) com liquidez e indicadores positivos. Com este novo cenário a empresa destravou linhas de créditos nos bancos e com isso foi possível voltar a investir no seu crescimento.

### 3 – IMPLANTAÇÃO DO CONCEITO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Como em todo país desenvolvido, ter regras claras e consciência do papel de cada um para o bem coletivo é um fator sustentável. Nas empresas este conceito também traz sustentabilidade nos resultados financeiros e de negócio. Este ano a empresa criou uma série de normas e diretrizes que trouxeram sinergia nos gastos e otimização dos seus resultados. Regras claras também são importantes para que os colaboradores sintam-se seguros nas suas atividades e melhorem seus resultados.

### 4 – IMPLANTAÇÃO DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E DE PLANO DE NEGÓCIO

A empresa iniciou neste ano a construção de uma gestão orçamentária sólida (Orçamento Base Zero – OBZ) e também planos de negócios para cada divisão. Todo este esforço para entender e criar métricas que serão utilizadas para que os resultados em 2012 sejam melhores e ajudem no crescimento sustentável da empresa. Acreditamos em gestão participativa e as implantações destes conceitos estão sendo construídas com a ajuda de todos os líderes e donos de processos.

### 5 – CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

Readequação do objeto do contrato social da empresa com a sua atuação no mercado e consequentemente ajuste no seu regime tributário. Com estas ações foi possível reduzir a carga tributária e utilizar este recurso para investir no crescimento da empresa. Além das questões financeiras, a readequação do objeto do contrato social também possibilitou ganho nas operações logísticas com as unidades que se encontram nos canteiros de obra.

### 6- CRESCIMENTO NO FATURAMENTO E MELHORA NOS INDICADORES DE INADIMPLÊNCIA

A empresa apresentou crescimento de 30% no faturamento de 2010 para 2011. Este faturamento reflete uma mudança no plano de negócios da empresa, com o crescimento das divisões de serviços, que apresentam um maior valor agregado em suas atividades. Dessa forma a empresa abriu novos mercados, a exemplo das obras de infra-estrutura esportiva para a Copa 2014 e Olimpíadas 2016. Passamos também a adotar critérios mais rigorosos na aprovação de crédito e realizamos um trabalho estruturado no contas a receber, o que ocasionou na redução em mais de 50% na inadimplência, ou seja, mais liquidez no fluxo de caixa da empresa e maior fluidez nos pagamentos (Fornecedores, Governo, Bancos,...).

### 7- INVESTIMENTOS EM TI, TELECOMUNICAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE CONCEITO DE NUVEM

Investimento em novos servidores e toda estrutura de rede (Rack, Patch Panel, Switch gerenciável,...). Reorganização da comunicação entre os servidores com a utilização de tecnologia Cat6 (GigaBits). Implantação do conceito de virtualização de máquinas (nuvem) e construção de serviço de proteção das informações (Fire Wall). Integração das telefonias móvel e fixa a partir de servidor Asterix e tecnologia Voip. Com essa estrutura estimamos crescer nos próximos anos com certa comodidade e confiabilidade.

### 8- CRIAÇÃO DE SIMULADORES DE RESULTADO PARA NOVOS NEGÓCIOS

Criação e implantação de simuladores de negócios, com foco nos planejamentos financeiro e operacional de novos projetos. Com a utilização desta ferramenta as divisões de negócio podem entender e planejar melhor novos negócios e com isso criar condições para aumentar a rentabilidade, sem perder a competitividade em um mercado cada vez mais exigente. Com a utilização destes simuladores é possível testar as consequências de alterações nas variáveis no resultado financeiro dos novos projetos, ou seja, trata-se de um teste de estresse e do risco de cada operação.

Dúvidas, críticas ou sugestões: [comunicacao@afitemaq.com.br](mailto:comunicacao@afitemaq.com.br)

#### EDITORIAL

Edição: Mariana Sanchez

Tiragem: 200 exemplares

Coordenação Editorial: Celina Kawasaki

Impressão:

Fechamento e Aprovação: Alexandre Lozano