



KPMG 2021 CEO Outlook: Brasil

Consumo e Varejo

**Lições aprendidas e foco ampliado
para prosseguir em novos horizontes
de otimismo**

Principais conclusões
Outubro de 2021



KPMG 2021 CEO Outlook: Brasil

O **KPMG 2021 CEO Outlook** ouviu, entre 28 de junho e 30 de julho:

1.325

CEOs da **Alemanha, Austrália, Canadá, China, Espanha, Estados Unidos, França, Índia, Itália, Japão e Reino Unido** (*Core Countries*).

260

da América do Sul: **Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Peru, Uruguai e Venezuela.**

50

CEOs **brasileiros**

11

Setores-chave: gestão de ativos, **automotivo, bancário, consumo e varejo, energia, infraestrutura, seguros, life sciences, manufatura, tecnologia e telecomunicações.**

1/3

das empresas pesquisadas tem receita anual superior a **US\$ 10 bilhões**, não havendo respostas de empresas com faturamento inferior a **US\$ 500 milhões.**

Em **Consumo e Varejo**:

149

CEOs da **Alemanha, Austrália, Canadá, China, Espanha, Estados Unidos, França, Índia, Itália, Japão e Reino Unido** (*Core Countries*).

31

da América do Sul: **Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Peru, Uruguai e Venezuela.**

7

CEOs **brasileiros**



O cenário brasileiro e o cenário global

Estratégias de crescimento

18%

dos CEOs brasileiros se mostraram interessados em operações de **M&A** (*mergers and acquisitions*) para os próximos três anos. No grupo dos *Core Countries*, esse percentual é de **24%**.

30%

dos CEOs brasileiros e dos CEOs dos *Core Countries* preferem buscar o **crescimento orgânico** e as **alianças estratégicas**.

Estratégias de crescimento no setor de Consumo e Varejo

14%

dos CEOs brasileiros do **Setor de Consumo e Varejo** se mostraram interessados em operações de **M&A** para os próximos três anos. No grupo dos *Core Countries*, esse percentual é de **15%**.

14%

dos CEOs brasileiros do **Setor de Consumo e Varejo** e **34%** dos CEOs dos *Core Countries* preferem buscar o **crescimento orgânico** e **43%** via **alianças estratégicas**.

Joint ventures também são importantes para o setor no Brasil, com **29%** de interessados.



O cenário brasileiro e o cenário global

Ameaças ao crescimento

38%

dos CEOs brasileiros e **36%** dos CEOs do grupo *Core Countries* têm como prioridade **melhorar o monitoramento** para mitigar futuros problemas na cadeia de fornecedores.

30%

dos CEOs brasileiros e dos CEOs do grupo *Core Countries* pensam em **diversificar as fontes** para mitigar futuros problemas na cadeia de fornecedores.

Ameaças ao crescimento no setor de Consumo e Varejo

43%

dos CEOs brasileiros e **31%** dos CEOs do grupo *Core Countries* têm como prioridade **diversificar fontes** para mitigar futuros problemas na cadeia de fornecedores.

29%

dos CEOs brasileiros pensam em **empregar mais planejamento estratégico, como programas de hedge e contratos de longo prazo para trazer mais estabilidade.**

14% também se preocupa em **obter mais insumos na cadeia de suprimentos** para melhorar a produção e/ou resiliência operacional.



KPMG 2021 CEO
Outlook

O cenário brasileiro
e o cenário global

O Brasil de 2020 e o
Brasil de 2021

Conclusão

O cenário brasileiro e o cenário global

Tributos

82%

dos CEOs brasileiros e **77%** dos CEOs do grupo *Core Countries* concordam que o **regime de imposto mínimo global proposto é uma preocupação** significativa para as metas de crescimento da organização.

74%

dos CEOs brasileiros e dos CEOs do grupo *Core Countries* concordam que a pressão que a pandemia exerceu sobre as finanças públicas aumentou a **urgência da cooperação multilateral no sistema tributário global.**

Tributos no setor de Consumo e Varejo

85%

dos CEOs brasileiros e **77%** dos CEOs do grupo *Core Countries* concordam que o **regime de imposto mínimo global proposto é uma preocupação** significativa para as metas de crescimento da organização.

85%

dos CEOs brasileiros do setor e **79%** dos CEOs do grupo *Core Countries* concordam que a pressão que a pandemia exerceu sobre as finanças públicas aumentou a **urgência da cooperação multilateral no sistema tributário global.**

O cenário brasileiro e o cenário global

ESG

90%

dos CEOs brasileiros concordam que a **resposta à pandemia fez com que o foco mudasse para o componente social do programa de ESG.**

Qual é o principal desafio em comunicar seu desempenho em ESG às partes interessadas?

30%

dos CEOs brasileiros têm como **principal desafio articular uma história de ESG envolvente**, seguido do desafio de que os relatórios de desempenho de ESG na organização ainda não possuem o mesmo rigor dos relatórios financeiros.

ESG no setor de Consumo e Varejo

86%

dos CEOs brasileiros do setor concordam que a **resposta à pandemia fez com que o foco mudasse para o componente social do programa de ESG.**

Qual é o principal desafio em comunicar seu desempenho em ESG às partes interessadas?

29%

dos CEOs brasileiros do setor têm como **principal desafio a ausência de uma estrutura global aceita para medir e divulgar o desempenho em ESG**, assim como o **ceticismo das partes interessadas em torno do green washing das divulgações de desempenho em ESG.**

O cenário brasileiro e o cenário global

Inovação e transformação digital

64%

dos CEOs brasileiros no setor e **67%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que, **para crescer, precisam investir mais em inovação** — e que, de certo modo, tudo gira em torno da disrupção tecnológica daqui para frente.

56%

dos CEOs brasileiros e **46%** dos CEOs do grupo *Core Countries* pretendem configurar **programas de aceleração ou incubadoras para empresas iniciantes**.

58%

dos CEOs brasileiros **priorizarão parcerias com provedores de dados terceirizados**.

42%

dos CEOs brasileiros **priorizarão o avanço na digitalização** e na **conectividade de todas as áreas funcionais**.

Fonte: KPMG 2021 CEO Outlook



© 2021 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

KPMG 2021 CEO Outlook: Brasil

7

Conclusão

O cenário brasileiro
e o cenário global

O Brasil de 2020 e o
Brasil de 2021

KPMG 2021 CEO
Outlook



O cenário brasileiro e o cenário global

Inovação e transformação digital no setor de Consumo e Varejo

71%

dos CEOs brasileiros no setor e **74%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que, **para crescer, precisam investir mais em inovação** – e que, de certo modo, tudo gira em torno da disrupção tecnológica daqui para frente.

71%

dos CEOs brasileiros e **46%** dos CEOs do grupo *Core Countries* pretendem configurar **programas de aceleração ou incubadoras para empresas iniciantes**.

57%

dos CEOs brasileiros **priorizarão parcerias com provedores de dados terceirizados**.

29%

dos CEOs brasileiros **priorizarão o avanço na digitalização** e na **conectividade de todas as áreas funcionais**.

Fonte: KPMG 2021 CEO Outlook



© 2021 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.



O cenário brasileiro e o cenário global

Segurança digital — sua organização está bem preparada para um futuro ataque cibernético?

64%

dos CEOs brasileiros e **48%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que **estão preparados para um ataque cibernético**.

18%

dos CEOs brasileiros e **10%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que **estão totalmente preparados para um ataque cibernético**.

29%

dos CEOs brasileiros do setor e **47%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que **estão preparados para um ataque cibernético**.

43%

dos CEOs brasileiros do setor e **10%** dos CEOs do grupo *Core Countries* entendem que **estão totalmente preparados para um ataque cibernético**.

O cenário brasileiro e o cenário global

Propósito corporativo no setor de Consumo e Varejo

57%

dos CEOs brasileiros no setor e **66%** dos CEOs do grupo *Core Countries* **concordam que o propósito é um componente-chave da proposta de valor para o funcionário.**

Enquanto **78%** dos CEOs do grupo *Core Countries* do setor **concordam** que estão **utilizando o propósito corporativo para ajudar a impulsionar ações que atendam às necessidades dos stakeholders,**

100%

dos CEOs brasileiros no setor **concordam completamente com esta afirmação.**

Impactos esperados nos objetivos corporativos do setor de Consumo e Varejo nos próximos três anos

85%

dos CEOs brasileiros do setor acreditam que haverá um **fortalecimento do engajamento dos funcionários.**

100%

dos CEOs brasileiros do setor acreditam no **impulsioneamento do desempenho financeiro.**

O cenário brasileiro e o cenário global

Pandemia e desafios globais no setor de Consumo e Varejo

71%

dos CEOs brasileiros no setor de Consumo e Varejo e **42%** dos CEOs do grupo *Core Countries* afirmaram que irão se concentrar em uma cultura e políticas que promovam um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos funcionários.

57%

dos CEOs brasileiros no setor e **64%** dos CEOs do grupo *Core Countries* buscarão garantir que as cadeias de suprimentos sejam resilientes no caso de um bloqueio global e/ou restrição de viagens.

43%

dos CEOs brasileiros no setor e **38%** dos CEOs do grupo *Core Countries* terão a maior parte dos funcionários trabalhando remotamente pelo menos duas vezes na semana ou mais.

29%

dos CEOs brasileiros no setor e **42%** dos CEOs do grupo *Core Countries* irão priorizar o recrutamento de funcionários que trabalhem predominantemente de forma remota.



O Brasil de 2020 e o Brasil de 2021

Sutis mudanças

2021 **46%** das empresas entrevistadas registraram **receitas acima de US\$ 10 bilhões** no último ano fiscal (mais que o dobro do estudo anterior). Esse percentual aumenta para **57% quando se analisa o setor de Consumo e Varejo**.

2021 **86%** dos CEOs brasileiros estão confiantes no **setor** em que operam, **praticamente o mesmo percentual de confiança no setor de Consumo e Varejo (85%)**.

2020 **76%** dos CEOs brasileiros estavam confiantes no **setor** em que operam, já o **setor de Consumo e Varejo** estava **mais confiante** que os demais setores, com **83%**.

2021 **88%** acreditam no crescimento de suas **companhias**, ao passo que este percentual **aumenta para 100%** quando se analisa o **Setor de Consumo e Varejo**, mantendo a confiança do ano anterior.

2020 **92%** acreditavam no crescimento de suas **companhias**, e esse percentual **aumenta para 100%** quando se analisa o **setor de Consumo e Varejo**.

O Brasil de 2020 e o Brasil de 2021

Riscos ao crescimento

2021

22%

dos CEOs brasileiros indicaram as **falhas na cadeia de fornecedores como maior temor**. Esta preocupação sequer foi citada em levantamentos anteriores.

Esta preocupação **aumenta** para

57%

no **setor de Consumo e Varejo**

Inovação

2021

64% dos CEOs brasileiros indicaram que, nos próximos três anos, irão **investir mais em novas tecnologias**. Este percentual cai para **43%** no **setor de Consumo e Varejo**, pois **57%** das empresas pretende **investir mais capital no desenvolvimento de habilidades e capacidades da força de trabalho**.

2020

70% dos CEOs brasileiros indicaram que, nos próximos três anos, **irão investir mais em novas tecnologias**. Já no **setor de Consumo e Varejo**, este percentual era de **83%**, contra **17%** que pretendia **investir mais capital no desenvolvimento de habilidades e capacidades da força de trabalho**.

2021

84% dos CEOs brasileiros veem a **disrupção tecnológica mais como uma oportunidade do que uma ameaça**. Este percentual passa para **86%** no **setor de Consumo e Varejo**.

2020

92% dos CEOs brasileiros viam a **disrupção tecnológica mais como uma oportunidade do que uma ameaça**. Já no **Setor de Consumo e Varejo**, este percentual era de **100%**.

O Brasil de 2020 e o Brasil de 2021

M&A

- 2021** 50% dos CEOs brasileiros preveem, para os próximos três anos, um **apetite médio por M&A**, quando serão realizadas novas aquisições, mas com um impacto moderado na organização. Este percentual aumenta para **57%** no **setor de Consumo e Varejo**.
- 2020** 46% dos CEOs brasileiros previam, para os próximos três anos, um **apetite médio por M&A**. No **setor de Consumo e Varejo**, a expectativa era de **alto apetite por M&A (50%)**. Em 2021, esse percentual caiu para **43%**.
- 2021** 18% dos CEOs brasileiros se mostraram **interessados em operações de M&A como estratégia de crescimento** para os próximos três anos. No **setor**, esse percentual é de **14%**.
- 2020** 24% dos CEOs brasileiros se mostravam **interessados em operações de M&A como estratégia de crescimento** para os próximos três anos. No **setor**, este percentual era de **17%**.

O Brasil de 2020 e o Brasil de 2021

Propósito corporativo no setor de Consumo e Varejo



2021

dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** têm como principal objetivo **incorporar os propósitos de suas organizações em tudo o que fazem.**



2020

dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** tinham como principal objetivo **incorporar os propósitos de suas organizações em tudo o que fazem.** O principal objetivo em 2020 era o interesse público e a melhoria da sociedade.

Ações para demonstrar integridade pessoal, uma vez que está intimamente ligado à reputação da empresa



2021

dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** estão inclinados a ter o **salário vinculado à métrica de confiança e reputação.**



2020

dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** estavam inclinados a ter o salário vinculado à métrica de confiança e reputação.



dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** estão inclinados a desinvestir uma parte significativa do negócio caso ele esteja prejudicando a reputação da empresa.



dos CEOs brasileiros no **setor de Consumo e Varejo** estavam inclinados a desinvestir uma parte significativa do negócio caso ele estivesse prejudicando a reputação da empresa.

Conclusão

- A crise sanitária impôs uma espécie de choque de realidade nas lideranças, que reforçam cada vez mais a preocupação com o que realmente importa: o cuidado com o presente, para que o futuro traga menos sobressaltos, se possível.
- A maioria dos líderes consultados parece ter aprendido importantes lições com a pandemia da covid-19. Entre os CEOs brasileiros de Consumo e Varejo, observa-se um maior interesse em promover uma cultura e políticas que estimulem um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos funcionários, quando comparados com o grupo de *Core Countries*.
- A busca pelo incremento da tecnologia se mostra ainda mais importante. Assim como os demais setores, em Consumo e Varejo a maioria dos líderes priorizará alianças com provedores de dados terceirizados.
- A necessidade de otimizar operações e evitar falhas na cadeia de fornecedores como forma de antever futuras crises é extremamente importante. Essa preocupação é duas vezes maior em Consumo e Varejo do que nos demais setores.
- O tema ESG se mostra cada vez mais importante, e a resposta à pandemia mudou o foco para o componente social dos programas de ESG em todos os setores.
- A proposta de construção de valor da marca deve estar alinhada com o propósito da organização e com a sociedade, além de ser uma questão crucial para a sustentabilidade dos negócios.





Charles Krieck
Presidente da KPMG
no Brasil e na América do Sul



Jean Paraskevopoulos
Sócio-líder de Clientes & Mercados
da KPMG no Brasil e na América do Sul



Fernando Gambôa
Sócio-líder de Consumo e Varejo da
KPMG no Brasil e na América do Sul



#KPMGTransforma



Baixe o
nosso APP

kpmg.com.br



© 2021 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

O nome KPMG e o seu logotipo são marcas utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.