



# Pesquisa Covid-19

**A atuação do Conselho  
de Administração e do  
Comitê de Auditoria**

**ACI Institute Brasil**

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

**KPMG Board Leadership Center**

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance







# Sumário

Introdução.....	04
1. Encaminhamento da crise.....	05
2. Resposta à pandemia .....	06
3. Gestão do caixa .....	08
4. Impacto nos negócios .....	09
5. Duração da crise .....	11



# Introdução

A última Mesa de Debates do ACI Institute ocorreu no dia 10 de março, um dia antes da Organização Mundial da Saúde declarar a Covid-19 uma pandemia. Na ocasião, foram feitas duas perguntas interativas a respeito do tema: a primeira questionava se o Conselho ou o Comitê de Auditoria havia discutido a questão com os demais administradores e a outra, sobre as medidas que já haviam sido implementadas em resposta à Covid-19. Em 10 de março, 58% dos mais de 130 participantes ainda não haviam discutido o assunto com a gestão.

Diante do rápido desdobramento dos eventos relacionados à Covid-19 e das enormes implicações do isolamento social para o ambiente de negócios, decidimos repetir a pesquisa feita na Mesa de Debates, com a inclusão de outras questões. A seguir, compartilhamos os dados desse levantamento, feito entre os dias 24 e 31 de março. Nossa intenção é repetir essa iniciativa ao longo da crise, pois acreditamos que a troca de experiências e informações é ainda mais relevante nesse período. Por fim, um agradecimento especial a todos que dedicaram parte do seu tempo para responder à pesquisa.

Boa leitura!

## **Sidney Ito**

CEO do ACI Institute Brasil e sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil e na América do Sul

## **Fernanda Allegretti**

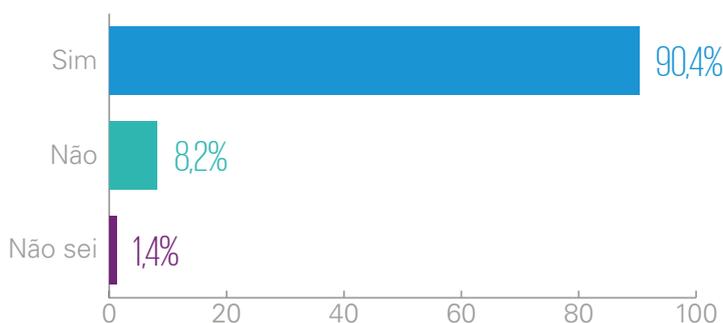
Gerente sênior do ACI Institute Brasil

# 1. Encaminhamento da crise

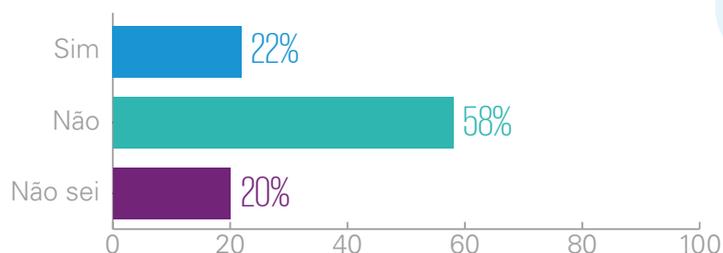
Um dia antes do coronavírus ser declarado uma pandemia, uma votação interativa feita durante a 71ª Mesa de Debates do ACI Institute mostrou que 58% dos conselheiros e membros de Comitês de Auditoria (CoAud) ainda não haviam tratado do tema com os gestores da companhia – 22% haviam tratado do tema e 20% não souberam responder. Em cerca de 15 dias, quando questionamos novamente os conselheiros e membros de CoAud, os dados haviam mudado drasticamente: 90,4% responderam que haviam tratado do tema com os demais administradores. No entanto, 8,2% declararam que não haviam tratado do assunto e 1,4% não souberam responder. Como destacamos no material *Especial Covid-19: Atravessando a Pandemia*, é de suma importância que o Conselho e o CoAud

sejam informados continuamente da resposta que a empresa está dando à crise e que eles sejam protagonistas também das ações que vêm sendo tomadas. A título de comparação, uma pesquisa feita pela National Association of Corporate Directors dos Estados Unidos (NACD), em março, mostrou que três em cada quatro conselheiros haviam tratado da Covid-19 com os demais administradores. Para certificar-se sobre o quão preparada a gestão estava para responder à crise, as ações mais adotadas pelos conselheiros norte-americanos estavam relacionadas à comunicação: 49% revisaram a estratégia de comunicação interna da organização e 42% estabeleceram parâmetros e expectativas de comunicação entre a gestão e o Conselho.

O Conselho ou o Comitê de Auditoria onde atua discutiu o coronavírus com os demais administradores?



Comparativo 71ª Mesa de Debates do ACI

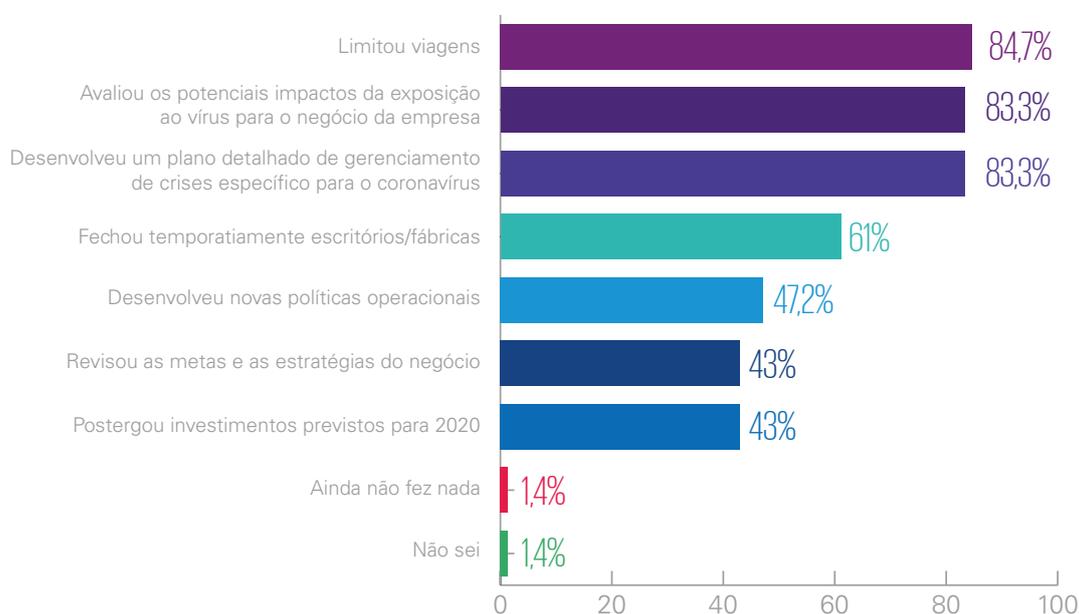


# 2. Resposta à pandemia

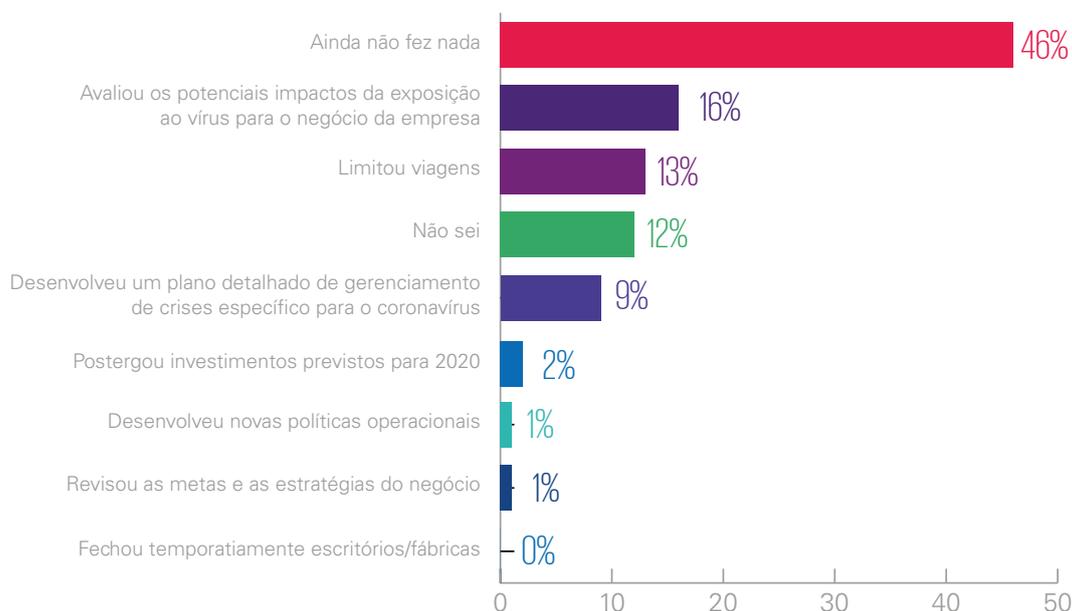
73,6% dos conselheiros que participaram da nossa pesquisa online disseram que um comitê de crise foi instalado para lidar com os desdobramentos da Covid-19. Quando comparamos os dados da primeira pesquisa, feita durante a 71ª Mesa de Debates do ACI, com a pesquisa online realizada 15 dias depois, também identificamos mudanças em relação às ações

adotadas pelas empresas. No primeiro levantamento, quando questionados sobre quais medidas a companhia havia tomado em resposta ao coronavírus, a maioria dos respondentes (46%) disse que, naquele momento, não havia feito nada – duas semanas depois, a porcentagem para a mesma resposta caiu para 1,39%.

## Quais medidas a sua empresa tomou em resposta ao coronavírus?



## Comparativo 71ª Mesa de Debates do ACI

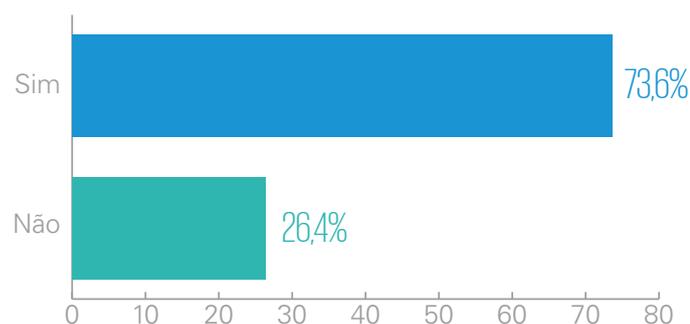


Mesmo com os enormes impactos da Covid-19 na China, os dados analisados até aqui mostram que as empresas brasileiras não contavam com tamanho choque para os seus negócios, mas souberam reagir rápido. No espaço de duas semanas, a porcentagem de companhias que havia avaliado os potenciais impactos da exposição ao vírus para os negócios passou de 16% para 83,3%; aquelas que desenvolveram um plano de gerenciamento de crise específico para o coronavírus passaram de 9% para 83,3%.

Os dados também nos mostram a preocupação das companhias brasileiras com seus funcionários. Entre o dia que precedeu

o anúncio da pandemia e as duas semanas subsequentes, a porcentagem de organizações que haviam limitado viagens passou de 13% para 84,7%. O fechamento temporário de escritórios e fábricas saltou de zero para 61% no mesmo período. Atitude similar foi constatada na pesquisa da NACD feita nos Estados Unidos: em março, 74% das companhias já estavam ponderando o impacto da exposição de seus funcionários e de seu próprio negócio ao vírus. Dois terços dos conselheiros que participaram da pesquisa disseram que pretendiam avaliar a efetividade dos planos da gestão para proteger a saúde e o bem-estar dos empregados.

## Um comitê de crise foi instalado para lidar com os impactos da Covid-19?



# 3. Gestão do caixa

Outro dado que corrobora a percepção de que as empresas brasileiras estão preocupadas com seus funcionários é o fato de não terem recorrido imediatamente ao enxugamento de

seus quadros. Para manter o capital de giro nesse período, as companhias estão recorrendo principalmente ao caixa existente (51,4%) e renegociando prazos com seus fornecedores (30%).

O que a empresa está fazendo para manter o capital de giro nesse período?

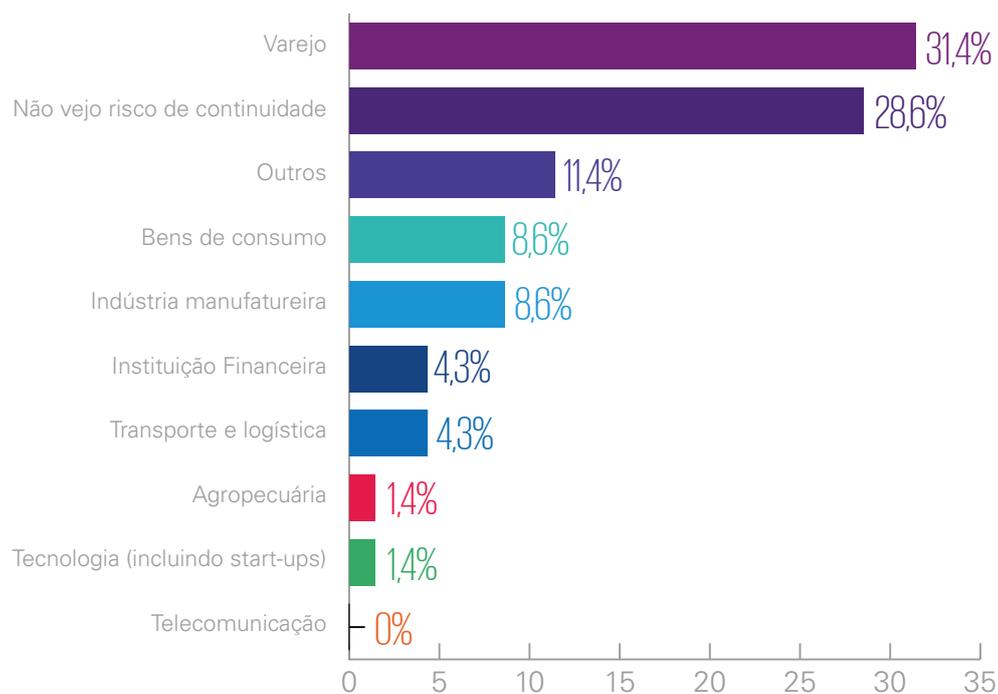


# 4. Impacto nos negócios

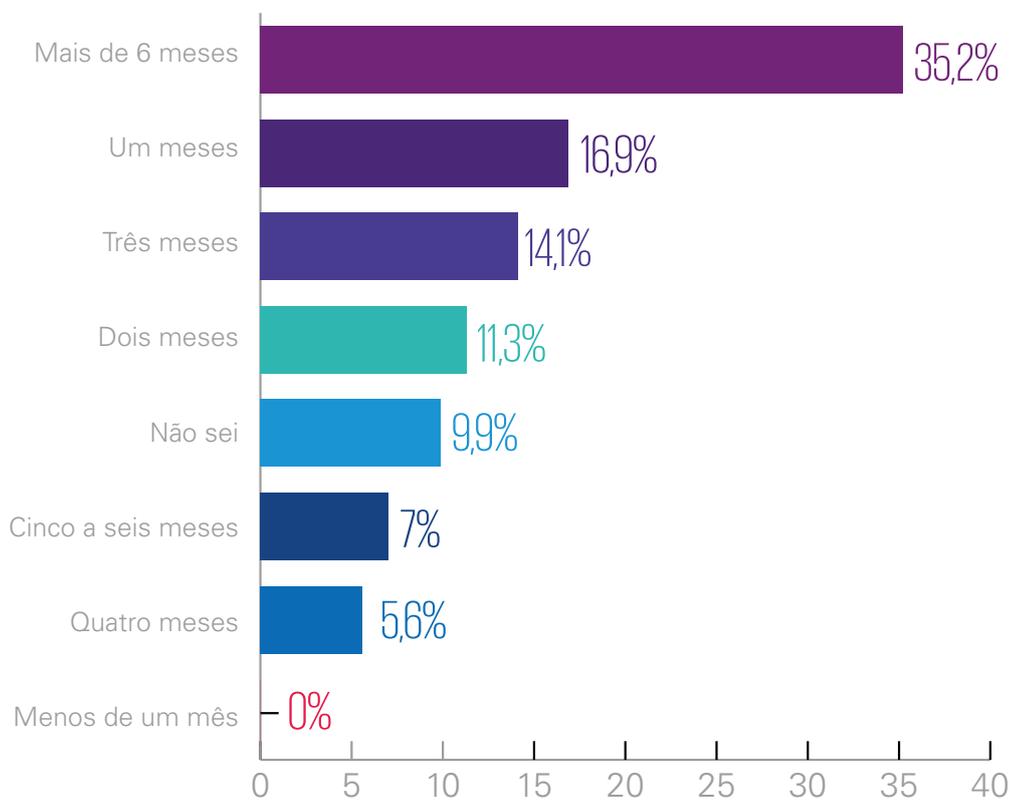
O varejo é o segmento com o maior risco de continuidade, mas as respostas evidenciam que a situação traz preocupações para todos os setores. É essa a percepção de 31,4% dos conselheiros que responderam nossa pesquisa online. Um mapeamento divulgado recentemente pelo Sebrae aponta que os segmentos mais suscetíveis à crise são construção civil, alimentação fora do lar, moda e varejo tradicional. Além disso, o documento mostra que o grupo que reúne os dez segmentos mais afetados soma

12,3 milhões de negócios, que geram 21,5 milhões de empregos. No final do mês de março, 28,6% dos conselheiros entrevistados não viam risco de continuidade para os negócios. A tendência é de que essa porcentagem caia com o alongamento da crise. Embora 35,2% dos respondentes tenham dito que o caixa da empresa onde atuam tem fôlego para manter as despesas por seis meses, 17% disseram que a empresa só tem caixa para um mês – foi a segunda maior resposta.

Qual das empresas onde atua tem o maior risco de continuidade neste momento?



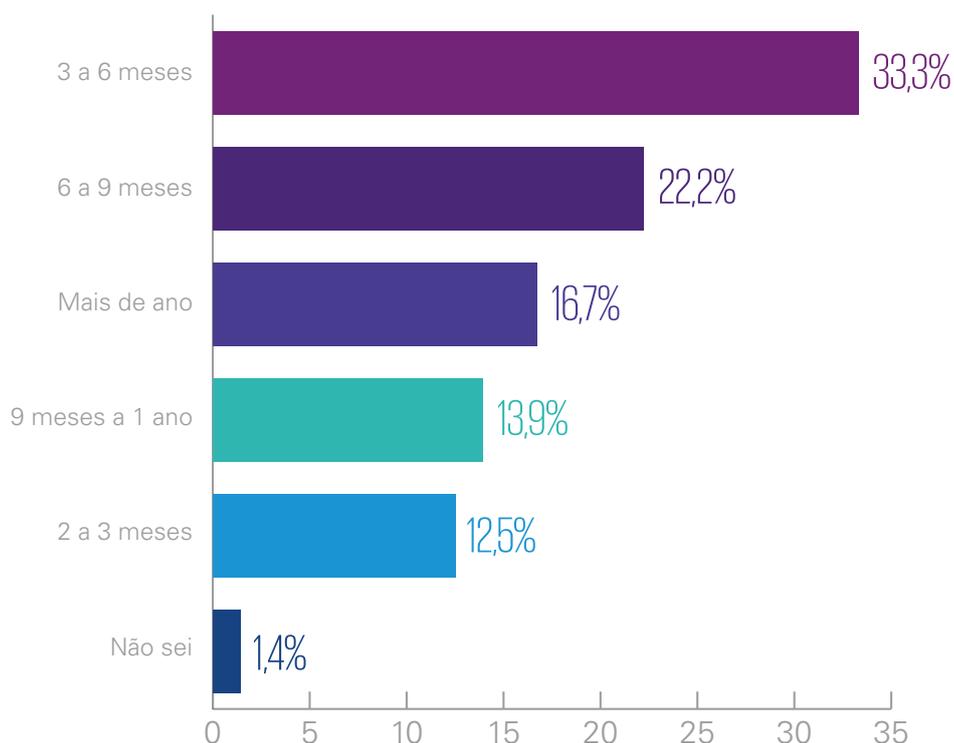
## Quanto de caixa a empresa onde atua possui para atender as despesas e gastos operacionais?



# 5. Duração da crise

Neste momento, em que ainda estamos atravessando a pandemia, é impossível dizer quanto tempo levará para nos recuperarmos da abrupta queda em todos os negócios. Boa parte dos conselheiros e membros do comitê entrevistados prevê que a economia se normalizará no espaço de três a nove meses. Entre os conselheiros americanos, a percepção

é similar e, no momento, a maior parte das ações estão focadas no curto-prazo. Nos EUA, 13% dos conselheiros disseram que suas empresas haviam tomado a decisão de postergar grandes investimentos previstos para 2020. A porcentagem daqueles que já haviam discutido planos para o pós-crise era de apenas 16%.



# Contatos

## **Sidney Ito**

CEO do ACI Institute Brasil e sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil e na América do Sul

## **Fernanda Allegretti**

Gerente sênior do ACI Institute Brasil

Tel: (11) 3940-1500

acibrasil@kpmg.com.br

## **ACI Institute Brasil**

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

### **KPMG Board Leadership Center**

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance



#KPMGTransforma



Baixe o APP  
KPMG Brasil

kpmg.com.br



/kpmgbrasil

© 2020 KPMG Auditores Independentes, uma sociedade simples brasileira e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.

Projeto gráfico e diagramação: Gaudi Creative Thinking